Марк Цукерберг

Он миллиардер. Ему 26.
В его руках – Империя Facebook.

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

Книга посвящена Марку Цукербергу, который в свои 20 лет создал первую версию уникальной социальной платформы для общения Facebook, впоследствии получившей всемирную известность. Это собрание высказываний молодого миллиардера от первого лица (из различных интервью и выступлений), в которых он рассказывает о становлении компании Facebook, о ее структуре и принципах, о ее миссии, о своей роли в ее развитии и просто о себе. В книгу также вошли высказывания родных и друзей Марка, людей большого бизнеса и просто коллег, дающие читателю взгляд со стороны на двадцатишестилетнего предпринимателя.

- Джордж Бим
  -
  - Чистая прибыль: неискушенный миллиардер
  - Письмо Марка Цукерберга инвесторам
  - Цукерберг о Цукерберге
  - Другие о Цукерберге
  - Хроника
  - Ссылки на источники:
  - Рекомендуемые ресурсы
  - Об авторе
  - Словник имен и компаний
- notes
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
  - 7
  - 8
  - 9
  - 10
  - 11
  - 12
  - 13
  - 14
  - 15
  - 16

Джордж Бим
Марк Цукерберг

George Beahm
MARK ZUCKERBERG IN HIS OWN WORDS

Чистая прибыль: неискушенный миллиардер

18 мая 2012 года, в окружении большой группы сотрудников Facebook, собравшихся на смонтированном подиуме Nasdaq в Менло-Парк, Калифорния, Марк Цукерберг нажал по традиции кнопку звонка, отметив таким образом начало торгов на фондовой бирже в Нью-Йорке. На днях ему исполнилось двадцать восемь лет, восемь лет назад он, будучи студентом-второкурсником Гарварда, создал первую версию Facebook в комнате общежития при унверситете.

Размещение акций Facebook в рамках IPO, которого все так долго ждали, привлекло 16 млрд долларов США, что позволило оценить соцсеть в 104 млрд долларов. Так Цукерберг стал одним из самых молодых миллиардеров в мире, на следующий день он женился на своей подруге Присцилле Чан, и у него началась новая жизнь.

Знаменитое высказывание Уолта Диснея: «Я не снимаю фильмы, чтобы заработать денег. Я зарабатываю деньги, чтобы снимать фильмы» — является и рабочей философией Цукерберга: «Мы не создаем службы ради зарабатывания денег. Мы зарабатываем деньги для того, чтобы создавать лучшие службы».

Такую точку зрения вряд ли разделяет подавляющее большинство предпринимателей Кремниевой долины, для которых главная цель — создать качественный продукт, сформировать на него спрос и продать его молниеносно за бешеные деньги. Но это не в духе Цукерберга. Действительно, когда в 2007 году корпорация Microsoft вышла на Марка с предложением продать Facebook за 15 млрд долларов, он вежливо его отклонил. Его попросту не интересовала монетизация путем выставления на продажу компании.

Такое отношение к делу вызвало недоумение у многих предпринимателей в деловом сообществе технологической отрасли. Однако Цукерберг собрал гораздо больше средств, дождавшись момента, когда его компания смогла выйти на IPO, — а сколько основателей компаний-доткомов были способны на такое?

Но если изначально выход Facebook на фондовую биржу радовал первых инвесторов возможностью приобретения доли акций в такой компании, то со временем их настроение стало падать — вместе с ценой на акции, составившей на сегодняшний момент половину первоначальной стоимости.

Единственный комментарий относительно падения курса акций, который в середине августа озвучил на собрании сотрудникам компании Марк Цукерберг, был коротким: «Жесть». Со временем курс акций Facebook может вырасти, но в настоящее время компании приходится преодолевать трудности.

«Будь собранным и двигайся к цели» — это заклинание не раз приходило Цукербергу на помощь: и в Гарварде, когда он, никому не известный, стоял у истоков компании, и все эти полуголодные годы в Кремниевой долине, и тогда, когда компания только начинала расти. На стенах головного офиса компании размещены подобные лозунги, чтобы сотрудники не забывали о главной миссии своей работы: «Давать людям возможность делиться друг с другом и делать мир более сплоченным и открытым».

Цукерберг, знаток античной литературы, прекрасно знаком с древнегреческим мифом об Икаре, который на крыльях из перьев, склеенных воском, подлетел слишком близко к солнцу и, утратив крылья, упал в море. Не является ли Facebook Икаром нашего времени? Или, может быть, он, подобно птице-феникс из другого мифа, «восстанет из пепла» вновь возродившись?

Что ждет Facebook в будущем, никто не в силах предугадать. Пока бизнесмены Уолл-стрит с беспокойством наблюдают за происходящим и задаются вопросом, восстановится ли курс акций компании, ее сотрудники продолжают упорно трудиться над новыми продуктами. Как должен действовать главный исполнительный директор в то время, когда его бизнес переживает нелегкие времена? Марк Цукерберг должен сохранять спокойствие, стоять у руля и вести судно в тихую гавань.

Письмо Марка Цукерберга инвесторам

Facebook не создавался с тем, чтобы быть компанией. Facebook был создан, чтобы выполнять социальную миссию: делать мир более сплоченным и открытым.

Нам важно, чтобы каждый, кто инвестирует в Facebook, представлял, что мы понимаем под этой миссией, как принимаем решения и почему делаем то, что делаем. В этом письме я попытаюсь описать наш подход.

Нас вдохновляют технологии, которые изменили способы потребления и распространения информации людьми. Мы часто рассуждаем об изобретениях вроде печатного станка и телевидения: просто облегчив коммуникацию, они привели к перестройке многих значимых общественных устоев. Они дали многим людям «голос». Они двигали прогресс. Они изменили принципы организации человеческого общества. Они сблизили нас.

Сегодня общество приблизилось к новому переломному моменту. Мы живем в такое время, когда у большинства людей в мире есть доступ к Интернету и мобильным телефонам — новым инструментам, позволяющим делиться своими мыслями, чувствами и действиями с кем угодно. Facebook стремится к созданию служб, которые дадут людям новые возможности передавать информацию друг другу и помогут им уже на данной ступени развития человечества преобразовать многие ключевые отрасли и общественные институты.

Существует огромная потребность и удивительная возможность сплотить весь мир, связав всех людей между собой, предоставить каждому возможность высказаться и приблизить общество к будущему. Объем технологий и масштаб инфраструктуры, которые для этого понадобится создать, не имеет аналогов, но мы уверены, что это самая важная цель, на которой мы должны сфокусироваться.

Мы надеемся как можно больше людей связать друг с другом.

Несмотря на то что наши идеи звучат претенциозно, их осуществление начинается с малого: со связи между двумя людьми.

Общество построено на личных взаимоотношениях. Отношения — это то, что вдохновляет нас на новые решения, помогает понимать окружающий мир и пребывать в постоянном ощущении счастья.

В нашей компании Facebook мы создаем инструменты, которые способствуют развитию связей между людьми, помогают пользователям находить кого угодно и делиться с ними чем угодно. Таким образом, мы расширяем возможности людей для выстраивания и сохранения отношений.

Увеличение возможных способов для того, чтобы высказываться и делиться информацией, — даже просто с приятелями или родственниками, — создает новую открытую культуру взаимодействия между людьми и ведет к лучшему пониманию того, что происходит в жизни других людей и позволяет быть в курсе всех событий. Мы уверены, что такие связи способствуют построению большого числа прочных отношений и открывают перед людьми гораздо больше перспектив, чем это было возможно когда-либо.

Способствуя формированию тесных связей между людьми, мы надеемся полностью трансформировать существующие способы передачи и распространения информации. В нашем представлении вся мировая информационная инфраструктура должна выглядеть как «социальный граф» — как сеть, построенная снизу вверх и по принципу связей между равными друг другу людьми, а не как традиционная авторитарно-иерархическая структура. Мы также уверены в том, что основополагающий принцип модернизации — предоставление людям возможности самим управлять той информацией, которой они делятся с другими.

Мы уже помогли 800 миллионам людей систематизировать более 100 миллиардов соцсвязей, и наша цель — способствовать ускорению этого процесса.

Мы надеемся упростить отношения между людьми, коммерческими компаниями и экономикой в целом.

Мы считаем, что только более открытый и сплоченный мир способен создать прочную экономику, в которой появятся уникальные компании, которые будут предлагать более качественные продукты и услуги.

Люди начинают более свободно высказываться, и становится проще узнавать мнение тех, к кому люди прислушиваются в выборе необходимых им продуктов и услуг. Это помогает находить им наиболее качественную продукцию, что способствует повышению уровня жизни людей в целом.

Следствием такого способа находить лучшие варианты товаров и услуг является своего рода статистика, которую получает бизнес, разрабатывающий продукцию для людей с учетом их индивидуальных особенностей. Мы заметили, что «курируемые социумом» товары и услуги, как правило, больше

привлекают людей, чем конкурирующая с ними «традиционная» продукция, и мы с удовольствием наблюдаем за тем, как все больше товаров, производимых в мире, двигается в этом направлении.

Разработанная нами платформа [1] уже помогла сотням тысяч компаний поднять свою продукцию на более высокий уровень качества, учитывая социальную природу людей. Мы наблюдали за появлением новых креативных подходов к продукции в таких областях, как игры, музыка, новости, и мы ожидаем появления подобных прорывных технологий во многих других отраслях с применением «социального критерия» с самого начала.

Помимо повышения качества производимых товаров социально открытый мир будет способствовать естественному взаимодействию компаний и их клиентов и избавит от необходимости иметь посредников. Более четырех миллионов компаний создали свои страницы на Facebook и используют их для диалога с клиентами. Мы рассчитываем на то, что этот тренд [2] сохранится и впредь.

Мы надеемся изменить то, как люди взаимодействуют с властью и общественными институтами.

Мы уверены, что создание инструментов, упрощающих обмен информацией между людьми, будет способствовать развитию более честного и прозрачного диалога гражданина с властью, впоследствии — расширению сферы его влияния, и приведет к большей ответственности чиновников перед обществом, а также решению ряда серьезных проблем нашего времени.

Предоставив людям возможность делиться информацией, мы все чаще наблюдаем за тем, как они заявляют о себе в совершенно новом масштабе. Такое стало возможно впервые в истории. И таких людей становится все больше и их «голоса» звучат все громче. Их уже нельзя не услышать. Со временем мы рассчитываем на то, что правительства стран будут более внимательно относиться к проблемам и ожиданиям людей; и не через посредников, контролируемых избранным меньшинством, а напрямую.

Мы уверены, что в ходе таких изменений главы государств разных стран, поддерживающие развитие Интернета и готовые защищать права своего народа, включая право высказываться и делиться тем, чем хочется, и правом доступа к любой информации, которой люди хотят делиться с ними.

И наконец, учитывая что экономика стремится к созданию качественных продуктов, ориентированных на индивидуальные потребности человека, мы надеемся, что в скором будущем сможем наблюдать, как улучшается качество услуг, изначально

нацеленных на социальное измерение. Эти услуги станут инструментом решения серьезных мировых проблем, связанных с созданием рабочих мест, повышением качества образования и здравоохранения. Мы готовы делать все, что от нас потребуется, для того, чтобы ускорить ход этих событий.

//- Наша миссия и наш бизнес — //

Как я уже сказал, Facebook не создавался с тем, чтобы быть компанией. Мы всегда заботились в первую очередь о своей социальной миссии, о своих сервисах и людях, которые ими пользуются. Мы понимаем, это необычный подход для публичной компании, поэтому я хочу объяснить, почему, с моей точки зрения, он оправдан.

Когда я писал первую версию Facebook, я делал это сам. Потому что мне хотелось, в первую очередь, чтобы он просто был. Сейчас большая часть программного кода создается лучшими профессионалами, которых мы привлекли в свою команду.

Высококлассные специалисты в основном видят себя в больших проектах и хотят быть их частью, но при этом они хотят и зарабатывать большие деньги. Занимаясь формированием команды, — включающим формирование групп разработчиков, рекламодателей и инвесторов, — я осознал, что строительство сильной компании с сильной экономикой, а также быстрым ростом, и есть лучший способ объединения большого количества людей для решения важных задач.

Проще говоря, мы не создаем службы ради зарабатывания денег, мы зарабатываем деньги для того, чтобы создавать лучшие службы.

И, с нашей точки зрения, это неплохой способ создавать что-либо. Сейчас я думаю, что все больше людей хотят пользоваться услугами компаний, стремящихся к чему-то большему, чем максимизация доходов.

Мы считаем, что, фокусируясь на своей миссии и разрабатывая мощные службы, мы гарантированно создаем для инвесторов и партнеров максимальную ценность в долгой перспективе. А это, в свою очередь, позволит нам и дальше привлекать специалистов и создавать хороший программный продукт. Мы не встаем по утрам с мыслью о том, как заработать больше денег, но понимаем, что лучший способ достижения нашей общей цели — это построение мощной и дорогой компании.

И такое же отношение у нас к выходу на IPO. Мы становимся

публичной компанией ради наших сотрудников и наших инвесторов. Предоставив им долю в компании, мы обещали, что будем способствовать тому, что она будет ликвидна, будет дорого стоить. Наш выход на фондовую биржу — подтверждение выполнения взятого на себя обязательства. Становясь публичной компанией, мы гарантируем то же самое и нашим новым инвесторам и будем работать столько, сколько это необходимо, чтобы выполнить свои обязательства.

//- Путь хакера — //

Создавая сильную компанию, мы с особой отдачей работаем в направлениях, которые помогут сделать Facebook рабочей площадкой для лучших специалистов, где лучшие из лучших будут решать проблемы мирового масштаба и учиться у таких же, как они. Мы создали уникальную корпоративную культуру и систему управления компанией, которую мы называем «путь хакера».

Слово «хакер» имеет — незаслуженно — негативные коннотации. СМИ изображают хакеров людьми, которые нарушают закон и взламывают компьютеры. На самом деле хакинг — это способ делать что-то быстро или проверять, насколько что-то является недоделанным. Его, как и все в нашей жизни, можно использовать как во благо, так и во вред, но подавляющее большинство хакеров, которых я встречал, — это, как правило, идеалисты, желающие оставить после себя достойную память в истории человечества.

«Путь хакера» — это созидательный подход к делу, который включает постоянные улучшения путем повторения пройденного. Хакер считает, что все можно улучшить и ничто не совершенно. Надо просто взять и исправить — часто вопреки воле тех, кто утверждает, что это невозможно, или тех, кого устраивает статус-кво.

Хакер старается создавать качественные программы, выпуская частые релизы и извлекая уроки из небольших итераций, вместо того чтобы пытаться сделать все идеально с первого раза. В доказательство действенности этого подхода мы создали тестовую среду, способную ежесекундно испытывать тысячи версий Facebook. На стенах нашего офиса висит мотиватор, который всегда подстегивает нас: «Совершённое, лучше чем совершенное» [3].

Хакинг, по сути, практическая дисциплина. Чем пускаться в пространные споры о возможностях или способах реализации

новой идеи, хакеру проще взять и сделать прототип, чтобы понять, что работает, а что нет. В стенах

Facebook часто можно услышать заповедь хакера: «В спорах побеждает код» [4].

Вдобавок хакерская культура исключительно открыта и меритократична. Хакер уверен в том, что всегда выигрывает лучшая идея и ее лучшее исполнение, а не люди, которые хорошо умеют изъясняться или имеют больше подчиненных.

Поощряя такой подход к делу, мы проводим раз в несколько месяцев «хакатлон» [5], во время которого каждый создает прототипы своих новых проектов. Под конец соревнования команда собирается вместе и изучает все, что получилось. Благодаря «хакатлону» появились многие успешные продукты: Timeline, чат, видео, среда мобильной разработки, а также некоторые важнейшие инфраструктурные компоненты типа компилятора HipHop.

Для того чтобы быть уверенным в том, что все, кто занят в техническом процессе, разделяют такой подход к делу, у нас есть особое требование для новичков — даже для менеджеров, которые не будут непосредственно писать код, — пройти обучение по программе Bootcamp. В процессе обучения они смогут познакомиться со средой программирования, с программными инструментами и нашим взглядом на мир. В этой отрасли многие хотят руководить программистами, но при этом сами программирования избегают. Мы же ищем тех, кто хочет знать больше и готов пройти через Bootcamp.

Все приведенные выше тезисы касаются разработки, но мы выделили из них пять ключевых ценностей, основополагающих в развитии компании Facebook в целом.

//- Фокусироваться на результате — //

Если мы хотим добиться высокого результата, то должны постоянно фокусироваться на решении наиболее значимых проблем. С одной стороны, это очевидно, но многие компании, на наш взгляд, умудряются терять уйму времени из-за неумения так работать. Нам важно, чтобы каждый сотрудник Facebook был способен выявлять наиболее значимые проблемы и решать их.

//- Быстро двигаться — //

Быстрый рост позволяет делать больше и учиться быстрее.

Большинство компаний замедляют ход своих работ по мере развития бизнеса. Они медлят, потому что страх совершить ошибку превалирует над страхом упустить какую-либо хорошую возможность. В нашей компании есть пословица: «Двигайтесь быстро и выходите за рамки привычного». Ее суть в том, что если ты время от времени что-нибудь не нарушаешь, то ты продвигаешься в работе слитком медленно.

//- Быть смелым — //

Больших свершений без рисков не бывает. Страх перед риском мешает большинству компаний принимать смелые решения и делать то, что они должны делать. Но в нашем быстро изменяющемся мире отказ от риска гарантированно обрекает компанию на неудачу. Но мы считаем: «Самый большой риск — не идти на риск». Мы поощряем принятие смелых решений, даже если иногда это значит, что приходится ошибаться.

//- Быть открытым — //

Мы верим, что жить в открытом мире лучше потому, что информированные люди принимают взвешенные решения и успевают сделать больше за меньшие сроки. Это относится и к управлению нашей компанией. Мы много работаем над тем, чтобы каждый сотрудник Facebook имел доступ ко всей необходимой в работе информации, чтобы принимать максимально грамотные решения и достигать высокого результата в работе.

//- Создавать социальный капитал — //

Повторюсь, не бизнесом единым жив Facebook: он существует для того, чтобы делать мир сплоченным и открытым. Мы отслеживаем, чтобы каждый сотрудник Facebook умел сосредотачивать свои силы на том, что принесет впоследствии конкретную большую пользу для мира каждым своим действием.

Спасибо, что нашли время прочитать это письмо. Мы полагаем, у нас есть все шансы оказать существенное влияние на мир в целом и при этом построить мощную компанию. Надеюсь на наши совместные великие свершения!

Марк Цукерберг

Цукерберг о Цукерберге

//- Внезапное понимание очевидного — //

Это же очевидно, что скоро абсолютно все будут «жить» в Интернете. Не правда ли, это же неизбежно: будет такая огромная сеть общающихся между собою людей? Это витает в воздухе. Смотря на развитие Facebook, я понял одну удивительную вещь — я пришел к ней давно и думаю так и сейчас, — если бы не мы, то кто-нибудь другой обязательно создал бы нечто подобное. «The New Yorker», 20 сентября 2010 г.

//- Социальный Интернет — //

Мы создаем Интернет, который по определению социальный.
«Time», 20 мая 2010 г.

//- Совет студентам: «шарить» в программировании — //

Для всех моих друзей, у кого младшие братья или сестры собираются идти в колледж или высшую школу, у меня только один самый главный им совет: учитесь программировать!

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Скотный двор — //

Антисоциальная сеть Цукерберга в Гарварде, после того как его бросила любимая девушка: Ну да, я немного принял, не отрицаю. Так, а что, если сейчас не ровно 10 вечера и это вечер вторника? На моем рабочем столе была открыта вкладка фотоальбома первокурсников из Керкленда (общежития). -Вот сижу, открываю, вижу рожи… ну че? Таки подмывает поставить эти фото рядом с фотографиями крупного рогатого скота и устроить голосование, кто симпатичнее. (21:48) Ага, поехали, скотофермочка моя…

Не совсем понял, каким боком тут могут оказаться животные (с этим скотом всегда все может выйти боком), но идея сравнивания двух людей мне нравится. (23:09)… Хакинг начинается. (00:58)

Из записи в онлайновом дневнике Цукерберга, 28 октября 2003 г.

//- О нападении грабителя — //

Объясняя столкновение с вооруженным головорезом, который пытался ограбить Марка, когда он заправлял машину бензином на заправке: «Мне повезло, что я остался в живых. Он не сказал, что ему надо. Я догадался, что он был под кайфом».

fastcompany.com, 1 мая 2007 г.

//- О недооцененности — //

Я лучше бы существовал в кругу людей, которые недооценивают нас, потому что лучше быть недооцененным, чем наоборот. Думаю, такое положение вещей дает нам стимул идти вперед и пробивать стены на пути к намеченной цели.

«Associated Press», 11 сентября 2012 г.

//- Большой Брат — //

Еще до сегодняшнего объявления федеральной торговой комиссией о договоре (который запрещает Facebook делать заявления о конфиденциальности, вводящие в заблуждение, и требует от компании запрашивать у пользователей подтверждения их согласия на изменение способов передачи данных, выбранных самими пользователями), Facebook, не дожидаясь ее решения, уже снял многие вопросы, которыми была обеспокоена ФТК [6]. Такие, например, как их жалоба на то, что мы предлагали нашу программу приложений (Verified Apps Program), которая не работает уже почти два года с момента ее закрытия в декабре 2009. В этой жалобе были перечислены и случаи, когда рекламные объявления непреднамеренно получали идентификационные номера некоторых пользователей в перенаправляющих гиперссылках. Эту проблему мы устранили больше года назад, в мае 2010.

Помимо этих изменений в наших разработках ФТК также порекомендовала нам улучшить внутренние рабочие процессы. Мы учли эти пожелания, согласившись усовершенствовать и в дальнейшем сделать методы проверки конфиденциальности в рамках текущего процесса разработки продукта более

формальными. Для этого каждые полгода мы будем организовывать проведение независимого аудита нашей системы обеспечения конфиденциальности, чтобы гарантировать выполнение взятых на себя обязательств.

time.com, 29 ноября 2011 г.

//- Заседание совета директоров Без занудства — //

Короче, главное в Facebook — это угол зрения, а не бюрократия, поэтому когда мы только начали проводить заседания совета директоров пару лет назад, то я делал вот что: я кратко записывал на желтом листе бумаги обо всем, что происходило в компании, и передавал его по кругу. Таким образом, дискуссии стали вестись только относительно текущей ситуации в компании, и внимание всех было сфокусировано непосредственно на насущных проблемах. И лишь позже заседания совета директоров стали более структурированными и на них стал обсуждаться куда больший объем информации, чем ранее. Но в конце заседаний наши директора всегда говорят: «А знаете, мне больше нравится тот лист бумаги, в котором кратко изложено было все, что происходит в компании».

fastcompany.com, 16 сентября 2010 г.

//- Создание компаний — //

Создание компании — один из самых лучших в мире способов объединить желания множества умных людей, для того чтобы изменять действительность.

businessinsider.com, 17 октября 2010 г.

//- Создание TheFacebook.com — //

Когда все только начиналось, с соседями по комнате в общежитии… ты ведь никогда не планируешь создание чего-то такого, как эта компания, верно? Ну… мы ведь были студентами! И просто придумывали все, как нам казалось на тот момент, клевым. Но я хорошо помню те разговоры с друзьями, то, о чем мы рассуждали. мы были уверены, что кто-нибудь обязательно создаст что-то подобное нашей компании. Кто-то обязательно создаст нечто, чтобы все мы были связаны друг с другом, с родственниками; но мы и представить себе не могли, что мы

будем одними из тех, кто внесет вклад в это дело, я имею в виду, что мы и не думали, что именно мы поведем весь Интернет в этом направлении.

«60 Minutes», 1 декабря 2010 г.

//- Создавать быстро — //

Ну, в колледже я разрабатывал много всяких прог. Это же просто мое увлечение. Вроде желания создать нечто интересное за очень короткий срок.

Мы с ребятами прикинули: «Может, из этого вырастет что-нибудь стоящее?» И да. когда подключились к разработкам соседи по общаге, у нас действительно дело начало набирать обороты. Так послушаешь, что все говорят о предпринимательстве, о новаторстве — обычно на первом месте стоит идея: священна ли идея и может ли тот, кто высказал ее, быть ее единственным автором, и т. д. и т. п.

Думаю, гораздо важнее сочетание идеи с реализацией и пониманием, в каком направлении вы хотите двигаться.

businessinsider.com, 14 октября 2010 г.

//- Небезразличие — //

Вероятнее всего, нам наше дело было не так безразлично, как другим. «Time», 27 декабря 2010 г.

//- Обязанности CEO — //

Думаю, CEO в основном занимается двумя вещами: определяет цели компании и подбирает команду. Пока у нас имеются все необходимые цели и мы как раз занимаемся их воплощением в жизнь, но мы на рынке только четыре года, так что, думаю, нам еще многое предстоит сделать. А формирование команды — это очень важный момент процесса развития компании. Мы уделяем этому очень много времени.

Из выступления на конференции «D6: All Things Digital», 27 мая 2008 г.

//- Компании, которые впечатляют — //

Amazon — прекрасный пример, когда компания сосредоточена на долгосрочных целях, имея прибыль на краткосрочной основе. А ведь долгие годы на Джеффа (Бэзоса) смотрели, как на ненормального. Apple — потрясающая компания в плане качества того, что они делают. Кстати, и Google тоже.

«The Wall Street Journal», 14 января 2012 г.

//- Связывать людей — //

И в горе, и в радости люди стремятся поделиться переживаниями друг с другом, помочь друг другу. Эта человеческая потребность вдохновляет нас на то, чтобы и дальше создавать нечто новое, что будет помогать общению людей. Давать им возможность делиться с близкими тем, что происходит в их жизни.

«The Facebook Blog», 4 февраля 2010 г.

//- Главное желание — //

Думаю, самовыражение — это необходимость для каждого человека. Так было и так будет всегда.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Главные принципы — //

Вы сами можете контролировать то, каким образом делиться информацией с другими людьми, а кому не давать к ней доступ.

Мы не раскрываем вашу личную информацию людям или службам, с которыми вы сами не хотите ею делиться.

Мы не даем рекламодателям доступ к вашим персональным данным.

Мы не продавали и никогда не будем продавать никому сведения о вас. Facebook всегда и для всех будет бесплатной службой.

«The Washington Post», 24 мая 2010 г.

//- Организационная культура — //

Корпоративная культура взаимодействия между сотрудниками нацелена на открытое, доверительное общение и

обмен информацией, считая такой подход идеальной и практичной стратегией, ориентированной на создание какого-либо продукта. fastcompany.com, 1 мая 2007 г.

Если наша миссия состоит в том, чтобы делать мир более открытым и сплоченным, то, разумеется, я считаю, что начинать нужно с себя. В нашей компании культура общения прозрачная и доверительная. По пятницам я провожу такую сессию: «Вопрос-ответ», во время которой любой сотрудник компании может взять и задать мне совершенно любой вопрос. Это один из моментов нашей работы, который меня действительно волнует: если мы хотим вести мир за собой и быть лучшей платформой для такого взаимного обмена информацией, то мы на самом деле должны бы и сами гораздо больше ею обмениваться. Я бы не охарактеризовал это как насаждение своих идей: у меня бы это не получилось, даже если бы я захотел. Но более открытое общение в компании это действительно хорошо.

«Time», 27 мая 2010 г.

//- Создание ценностей — //

Я не считаю себя предпринимателем. Что меня поражает в Интернете — так это то, что если ты создаешь какую-то полезную службу, которая будет полезна людям — популярность продукта разрастается как снежный ком, и если ты создаешь какую-то ценность для людей, то вскоре почувствуешь эту пользу и для себя самого. Я не думал о Facebook как о бизнес-проекте, как о чем-то, что будет представлять собой материальную ценность. Хотя в некотором смысле здорово, что в мире все так устроено, и если кто-то занимается полезным делом, то ничто не будет препятствовать тому, чтобы и в коммерческом плане все шло хорошо…

Я не считаю, что я когда-либо зацикливался на том, на чем бывает зациклена масса других бизнесменов, но каждый день мы стараемся быть полезными и создавать лучшие пользовательские сервисы для людей.

«Time», декабрь, 2010 г.

//- Смертный приговор [7] — //

Пользователь соцсети Facebook опубликовал на своей странице новость под названием «День, когда все рисуют портрет Мухаммеда», что всколыхнуло весь мусульманский мир, который

возложил на Цукерберга ответственность за этот поступок, как на лицо, ответственное за эту социальную сеть: «Кто-то в Пакистане хочет приговорить меня к смерти. Это не шутка. Наверное, это смешно, но это не шутка.

Мы считаем, что то, что мы делаем (в Facebook), способствует формированию важных и нужных ценностей для мира и общества, и поэтому я надеюсь, что меня не убьют».

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г.

//- Глупые ошибки — //

В ответ на вопрос журналиста «Расскажите о тех глупостях, которые вы совершали (когда Facebook только начинал свое развитие)?»: «А с чего начать? С какого времени? У нас и компания-то еще не была зарегистрирована. Я начал работать с друзьями в Гарварде — очень умными ребятами, но относящихся к делу без полной отдачи. Я перебрался в Кремниевую долину, а многие уезжать не хотели. По большому счету первоначальная группа основателей Facebook распалась. Я вообще не хотел ввязываться в создание бизнеса. Был еще Эдуардо. Вместо того чтобы учредить нормальную компанию, мы зарегистрировались как «Флорида, Лтд». Не знаю, что в этом плохого, но юристы нас уверяли, что первым делом нужно это исправить. Сначала мы не пытались создавать из имевшегося чего-то более масштабного. Мы хотели быть полезными людям. Можно было запустить нашу систему в школах, т. е. пойти путем наименьшего сопротивления — но мы выбрали более трудный путь. Мы запустили систему в Стэнфордском, Колумбийском и Йельском университетах, где и так уже существовали сформировавшиеся студенческие сообщества. Когда мы запустили Facebook в этих учебных заведениях и это сработало, мы поняли, что в это стоит вкладывать свое время. Мои друзья — это люди, которым нравится создавать интересные проги. У нас даже есть шутка о тех, кто хочет просто основать компанию, не принося при этом миру никакой пользы. Такие компании в Кремниевой долине встречаются сплошь и рядом. А мы хотели быть полезными.

Из интервью в Школе стартапа, 24 октября 2009 г.

//- Благотворительность молодых — //

Многие бизнесмены ждут, пока их карьера войдет в тихое

русло, и только потом начинают задумываться о том, чтобы отдавать часть своих средств на благотворительные цели. Но после пары недавних бесед с друзьями и с теми, с кем я работаю, меня вдруг осенило: а так ли это будет важно через 15–20 лет, когда я и без того смогу посвящать этому занятию кучу времени? Если уже есть кое-какие ресурсы, то, наверное, лучше начать прямо сейчас. И я очень рассчитываю на то, что участие в благотворительности вдохновит моих сверстников на правильные решения.

«Time», декабрь, 2010 г.

//- Эдуардо Саверин — //

Я утверждаю, что он сам пролетел… Он должен был учредить компанию, привлечь различные денежные фонды к работе, построить бизнес-модель. А он провалился по всем трем статьям… Не, ну раз я не собираюсь возвращаться в Гарвард, мне не грозит быть избитым бразильскими бандитами. Эдуардо наотрез отказывается сотрудничать. В принципе нам сейчас нужно просто переписать свою интеллектуальную собственность на имя новой компании и обратиться в суд. На данный момент я с ним не общаюсь, позже разберусь с ним. Урок кое-какой извлечет, уверен, да и заслуживает кое-чего. Он должен подписать все бумаги для инвестиций, но тянет с этим, а я промедлений не люблю.

Из электронного письма, 29 июля 2004 г.

Что касается Эдуардо, думаю, ничего страшного, если мы попросим у него разрешения на выплату субсидий. Особенно если мы объединим это с привлечением средств. Я бы сказал: сколько долей мы кинем в общий котел. Наверное, не стоит говорить ему, кто получает доли — просто потому, что он может с самого начала враждебно отреагировать. Но, думаю, мы вполне сможем ему все объяснить.

Интересно, а возможно ли сделать это так, чтобы он легче воспринял тот факт, что его доля сократится до 10 процентов?

Из электронного письма, 15 мая 2012 г.

//- Образование — //

На образование в один момент обрушилось очень много разных проблем. Преподавателей должны больше уважать, а их труд должен быть в почете. Школьная система должна быть более

независимой и иметь адекватное руководство. Чтобы школы были похожи на инновационные бизнес-проекты, нежели на государственные бюрократические аппараты. А в стенах классных комнат мы должны поддерживать интересы учащихся и обеспечивать им безопасную среду для взросления, а также следить за их здоровьем.

«The Facebook Blog», 24 сентября 2010 г.

//- Избавляться от желаний — //

Я просто хочу сфокусироваться на том, что мы делаем. Я вписал это в свой профиль как свою цель. Мне кажется это созвучно с буддизмом, нет? Для меня это, ну. не знаю, думаю, что отказаться от идеи и потакать сиюминутным желаниям, привязываться к материальным вещам, которые на самом деле просто шелуха, несомненно, проще. Вообще-то, та фраза звучит так: «Избавляйся от желания обладать тем, что не имеет никакого значения».

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Развитие сотрудников через работу — //

Да, мы стараемся привлечь в компанию людей, но наша конечная цель не состоит в том, чтобы они навсегда оставались нашими сотрудниками. В некоторых компаниях очень здорово поставлено обучение работников. Долгое время многие шли в IBM, потому что там можно многому выучиться в области продаж. Мы хотим, чтобы компания Facebook стала одним из лучших мест, где люди смогут научиться создавать отличные программные продукты. Если хочешь создать свою собственную компанию — нет лучшего способа, чем нырнуть в этот бизнес с головой и постепенно начинать развивать свое дело. Facebook — это кузница кадров, как предпринимателей, так и хакеров. Мы можем только гордиться тем, что люди хотят попасть к нам на несколько лет, набраться опыта, а затем переключиться на создание чего-то нового и классного. Стив Чень начал заниматься YouTube еще когда он являлся сотрудником Facebook. Они ушли, создав нечто совершенно новое и классное. Также я не подталкиваю людей на уход из Facebook. Мы не будем лицемерить и говорить, что не делаем компанию, в которой хакеры захотели бы остаться навсегда.

Из интервью в Школе стартапа, 24 октября 2009 г.

//- Возможности сотрудников — //

По сравнению с тем количеством людей в мире, для которых мы работаем, число сотрудников нашей компании меньше на несколько порядков. Поэтому забота об их возможностях при создании сервисов и программного обеспечения входит в принципы компании. И это на самом деле одна из причин, по которой многим здесь так нравится работать, и одна из самых главных причин… почему люди так сильно хотят попасть сюда и остаться в компании. Это влияет и на стратегию компании. Я упоминал, что, на наш взгляд, все эти потребительские товары, которыми пользуются люди, станут со временем ближе к социуму.

seekingalpha.com, 26 июля 2012 г.

//- Предприниматель и CEO [8] — //

Предприниматель — это тот, кто должен иметь отчетливое представление о том, чем он хочет заниматься. Поскольку существует столько различных вариантов выбора путей развития, что если до конца не понимать, чего хочешь, то сойдешь со своей дороги на какую-нибудь запасную. Так что самое главное: отчетливо понимать то, чем ты хочешь заниматься, и именно это должно тебя беспокоить по-настоящему.

Главный исполнительный директор (CEO) — тот, кто может сформировать хорошую команду. Вот этим я занимаюсь большую часть своего времени. Если я не занят разработками (а ими я занимаюсь со своей командой), то вопросом формирования команды занимается вся организация: от очень способного руководителя по техническим вопросам и ответственного за то, чтобы привлечь лучших хакеров и инженеров, а также тех, кто хочет разрабатывать новые интересные штуковины, до руководителя проекта, который непосредственно информирует сотрудников о том, что они должны делать, и способен убедиться, что каждый человек в компании знает свое дело и до таких полезных деловых людей вроде Шерил (Сэндберг).

Должен ли я руководить компанией или нет? Если меня вдруг не будет — любой из них сможет возглавить компанию.

Если у тебя есть четкое представление, чем ты занимаешься, и у тебя есть отличная команда — уже полдела сделано.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г.

//- Этика питания — //

Только что заколол поросенка и козу. Я ем мясо только тех животных, которых убил своими руками. Это хорошая привычка. Каждый год я преодолеваю какой-нибудь личный вызов. Это верный способ раздвинуть границы привычного мировоззрения и преодолеть свои комплексы и страхи. В конце прошлого года я немного поразмышлял о том, как же здорово, что мы создаем столько всего полезного в компании и что все пока что идет хорошо; и взял за правило и в следующем году не забывать ценить то, что имею. Какое-то время мои желания трудно было резализовать, но в конце концов я решил пропускать это ощущение благодарности через себя и благодарить животных, у которых я отнимаю жизнь ради употребления их в пищу, — это лучшая каждодневная практика, которая помогает научиться ценить то, что у тебя есть. Так что каждый день, когда я не ем мяса, я помню о том, почему я его не ем и как мне повезло в моей жизни, а когда у меня бывает возможность его поесть, оно бывает особенно вкусным. Преодоление этого внутреннего барьера дает мне важное преимущество перед остальными в плане здоровья, и вдобавок я ближе знакомлюсь с принципами правильной жизнедеятельности нашего организма.

Публикация в Facebook, 4 мая 2011 г.

//- Эволюция СМИ — //

Мы часто рассуждаем об изобретениях вроде печатного станка и телевидения: просто улучшив коммуникацию между людьми, они привели к перестройке многих значимых общественных устоев. Они дали многим людям возможность высказываться. Они двигали прогресс. Они изменили принципы организации человеческого общества. Они сблизили нас.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Главные двигатели Facebook — //

Ты поглощен двумя вещами: сохранением всего того хорошего, что у тебя есть в настоящий момент, и развитием. Твое внимание в основном направлено на твое развитие и то, каким ты себя видишь в будущем, и это дает тебе стимул развивать свои навыки. Поэтому когда мы достигаем новой ступени развития и выходим, например, на новый рынок, мы начинаем все с нуля и

при этом стараемся повторить свой успех в прошлом, не наступая на те же грабли. Главное — по мере развития оставаться полезными для людей. Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Ключевые ценности Facebook — //

Фокусироваться на результате. Если мы хотим добиться высокого результата, то должны постоянно фокусироваться на решении наиболее значимых проблем. С одной стороны, — это очевидно, но многие компании, на наш взгляд, умудряются терять уйму времени из-за неумения так работать. Нам важно, чтобы каждый сотрудник Facebook был способен выявлять наиболее значимые проблемы и решать их.

Быстро двигаться. Быстрый рост позволяет делать больше и учиться быстрее. Большинство компаний замедляют ход своих работ по мере развития бизнеса. Они медлят, потому что страх совершить ошибку превалирует над страхом упустить какую-либо хорошую возможность. В нашей компании есть пословица: «Двигайтесь быстро и выходите за рамки привычного». Ее суть в том, что если ты время от времени что-нибудь не нарушаешь, то ты продвигаешься в работе слишком медленно.

Быть смелым. Больших свершений без рисков не бывает. Страх перед риском мешает большинству компаний принимать смелые решения и делать то, что они должны делать. Но в нашем быстро изменяющемся мире отказ от риска гарантированно обрекает компанию на неудачу. Но мы считаем: «Самый большой риск — не идти на риск». Мы поощряем принятие смелых решений, даже если иногда это значит, что приходится ошибаться.

Быть открытым. Мы верим, что жить в открытом мире лучше, потому что информированные люди принимают взвешенные решения и успевают сделать больше за меньшие сроки. Это относится и к управлению нашей компанией. Мы много работаем над тем, чтобы каждый сотрудник Facebook имел доступ ко всей необходимой в работе информации, чтобы принимать максимально грамотные решения и достигать высокого результата в работе.

Создавать социальный капитал. Повторюсь, не бизнесом единым жив Facebook: он существует для того, чтобы делать мир сплоченным и открытым. Мы отслеживаем, чтобы каждый сотрудник Facebook умел сосредотачивать свои силы на том, что

принесет впоследствии конкретную большую пользу для мира каждым своим действием.

Из письма инвесторам, 1 февраля 2012 г.

//- Будущее Facebook — //

Мы не считаем, что конец Facebook близок. Мы наблюдали за развитием Интернета — как мощного тренда, площадки, где можно найти совершенно любую информацию.

Я еще учился в школе, когда появился Google. Поисковики уже существовали. Я становился старше, а с каждым годом появлялось что-нибудь новое, классное. Уже существовало очень много различных сервисов.

Дело, как мне кажется, в том, что людям интересны люди, и, думаю, вполне логично, что на данный момент Facebook — это нечто большее, чем просто приложение для развлечения, которое создавалось в онлайновом режиме.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г. //- Начало Facebook — //

Есть еще ряд разработок, которые я создал в то время, когда был в Гарварде. Это были уменьшенные версии Facebook. Одна из таких программ называлась CourseMatch. Слушатели университета могли находить там свои учебные курсы и видеть, какие еще курсы с ними связаны. А когда я учился в Гарварде, я и тогда создавал программы типа этой. Только в меньшем масштабе.

fastcompany.com, 17 сентябрь 2009 г.

//- функция поиска в Facebook — //

Мы и так обрабатываем порядка миллиарда запросов в день, так что мы, собственно, не особо паримся на этот счет.

cnn.com, 11 сентября 2012 г.

//- Поведение акций Facebook на фондовой бирже — //

Относительно 50 %-го падения курса: «Поведение акций на бирже не оправдало ожиданий».

cnn.com, 11 сентября 2012 г.

//- Быстро и быстрее — //

Всегда можно создавать больше инновационных программных продуктов, делать больше. Я вообще неугомонный человек, если что. Мне хочется, чтобы мы быстро публиковали релизы всех этих разработок. Что не так-то просто для нашей компании. Мы любим быстро двигаться, быть в кураже и создавать эти нужные сервисы.

«ABC News», 21 июля 2010 г.

//- Электровеники — //

Все процессы в компании оптимизированы, для того чтобы можно было мгновенно запустить процесс, — и понеслась: создается какая-нибудь прога, запускается, по-быстрому прогоняется по всем итерациям. Тут же получаем обратную связь. Этос [9] быстрой реализации — важная часть нашей работы. И еще мы убеждены, что невозможно создать что-то хорошее, следуя привычной тропой, которой ходили до нас. И если говорить об основополагающих принципах: когда вопрос стоит таким образом — делать что-нибудь так же, как сделал кто-то еще или делать по-другому, — мы решаем делать по-другому. И этот принцип движет каждым, кто работает в компании и стимулирует каждого двигаться более решительно.

businessinsider.com, 14 октября 2010 г.

//- Сначала делать то, что необходимо делать сначала — //

Думаю, самое простое правило в бизнесе: если сначала делаешь то, что делать проще, то окажется, что ты можешь и продвинуться в работе гораздо дальше. Если мы хотим добиться высокого результата, то должны постоянно концентрироваться на задачах, не терпящих отлагательства.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Фокусирование — //

Наша задача — сосредоточиться на создании лучших служб для приложений сторонних разработчиков. Если уж мы занимаемся своим делом, то в мире нужно создать огромный рынок и принести людям много пользы. А если мы не будем этого делать — этим займется кто-то другой. fastcompany.com, 6 июля 2011 г.

Я всегда был непреклонен в двух вопросах. Во-первых, должно быть четкое представление о том, в каком направлении должны двигаться компания и то, что мы создаем. И во-вторых, просто постараться создать самую лучшую из возможных команду, нацеленную на это. Думаю, для любой компании правильный подход к этим двум вопросам: четкое направление в том, что вы делаете, и привлечение высококлассных специалистов, способных контролировать ваши бизнес-процессы, — может дать неплохие всходы.

New York Magazine, 6 мая 2012 г.

//- ЗацУкливание [10] — //

Одна журналистка, бравшая часовое интервью у Цукерберга на технологической конференции, явно плавала в технических вопросах, снова и снова возвращаясь к темам, подходящим для светской хроники, что Цукерберг воспринимал не более как белый шум. «Впечатление такое, что все говорят уже не о Ларри и Сергее (основателях Google), - сейчас всех интересуете вы». Цукерберг просто хмыкнул и моргнул, промолчав. «Что вы на меня смотрите?» — журналистку продолжало нести. Цукерберг: «Это что, новый вопрос?»

60 Minutes, 5 декабря 2010 г.

//- Цели — //

Это просто не особо нас интересует. Ну да, мы можем зарабатывать деньги — но это не цель. Ну, то есть любой выпускник Гарварда может найти работу и заработать много денег. Не у всех, кто учится в Гарварде, есть социальная сеть. Я ценю ее выше, чем любой другой ресурс, больше, чем, скажем, какие-то деньги.

«The Harvard Crimson», 10 июня 2004 г.

//- Профиль в социальной сети Google — //

Дела делаю.

time.com, 5 июль 2011 г.

//- Хакинг (несанкционированный доступ) — //

Хакинг ради хакинга: «Я этим постоянно занимаюсь. На то, чтобы сделать Facebook, у меня ушло буквально две недели… Половину из того, что я делаю, я не публикую. Вчера вечером я пять часов писал программу, у меня получилось кое-что что-то очень клевое, я показал это друзьям, а в общаге не узнают об этом… Просто мне нравится этим заниматься и знать, что это работает, ну а там — успех бешеный, это здорово, наверное, но как бы это не главное».

«The Harvard Crimson», 10 июня 2004 г.

О «хакинге» с положительной стороны: «Когда мы говорим «хакер», у разработчиков для этого понятия есть свое собственное определение: если называешь кого-то хакером, это, скорее, комплимент, а хакинг означает создание чего-то очень быстро, что ли. За ночь можно накатать тьму строчек кода, а на выходе получить готовый продукт».

60 Minutes, 1 декабря 2010 г.

О пути хакера: «Создавая сильную компанию, мы прорабатываем те моменты, которые помогут нам сделать Facebook лучшей площадкой, где выдающиеся люди смогут менять мир и учиться у таких же, как они. Мы создали уникальную культуру и систему управления, которую мы называем «путь хакера».

Слово «хакер» имеет — незаслуженно — негативные коннотации. СМИ изображают хакеров людьми, которые нарушают закон и взламывают компьютеры. На самом деле хакинг — это способ делать что-то быстро или проверять, насколько что-то является недоделанным. Его, как и все в нашей жизни, можно использовать как во благо, так и во вред, но подавляющее большинство хакеров, которых я встречал, — это, как правило, идеалисты, желающие оставить после себя достойную память в истории человечества.

«Путь хакера» — это созидательный подход к делу, который включает постоянные улучшения путем повторения пройденного. Хакер считает, что все можно улучшить и ничто не совершенно. Надо просто взять и исправить — часто вопреки воле тех, кто утверждает, что это невозможно, или тех, кого устраивает статус «кво».

Хакер старается создавать качественные программы, выпуская частые релизы и извлекая уроки из небольших итераций, вместо того чтобы пытаться сделать все идеально с первого раза. В доказательство действенности этого подхода, мы создали тестовую среду, способную ежесекундно испытывать тысячи версий Facebook. На стенах нашего офиса висит мотиватор, который всегда подстегивает нас: «Совершённое —

лучше чем совершенное».

Хакинг, по сути, практическая дисциплина. Чем пускаться в пространные споры о возможностях или способах реализации новой идеи, хакеру проще взять и сделать прототип, чтобы понять, что работает, а что нет. В стенах Facebook часто можно услышать заповедь хакера: «В спорах побеждает код».

Вдобавок хакерская культура исключительно открыта и меритократична. Хакер уверен в том, что всегда выигрывает лучшая идея и ее лучшее исполнение, а не люди, которые лучше умеют изъясняться или имеют больше подчиненных.

Поощряя такой подход к делу, мы проводим раз в несколько месяцев «хакатлон», во время которого каждый создает прототипы своих новых проектов. Под конец соревнования команда собирается вместе и изучает все, что получилось. Благодаря «хакатлону» появились многие успешные продукты: Timeline, чат, видео, среда мобильной разработки, а также некоторые важнейшие инфраструктурные компоненты типа компилятора HipHop.

Для того чтобы быть уверенным в том, что все, кто занят в техническом процессе, разделяют такой подход к делу, у нас есть особое требование для новичков — даже для менеджеров, которые не будут непосредственно писать код, — пройти обучение по программе Bootcamp. В процессе обучения они смогут познакомиться со средой программирования, с программными инструментами и нашим взглядом на мир. В этой отрасли многие хотят руководить программистами, но при этом сами программирования избегают. Мы же ищем тех, кто хочет знать больше и готов пройти через Bootcamp.

Из письма инвесторам, 1 февраля 2012 г.

Можно ли взять что-то, что позволяло бы за десять щелчков мышью добраться до нужной информации и сократить весь путь до трех кликов? Это экономит время, требуемое на выполнение тысячи операций. Что можно сделать с этим временем?

«Fast Company», апрель 2012 г.

//- Хакатлон — //

Мы хотим убедиться, что любой может взять и озвучить свои идеи. Ну то есть в ходе становления компании некоторые из самых лучших идей приходили из. самых разных ее уголков: ребят из группы поддержки клиентов и до тех, кто был занят в других проектах компании. Так что хакатлон у нас был всегда — по сути, это должно укладываться в единственное правило

распределения времени: ты работаешь не над тем, над чем работаешь в остальное время. Это в принципе инкубатор для обкатки разных задумок — вполне в духе того, как появился Facebook. Можно за день-два создать что-то стоящее — сразу на выходе получить рабочую версию.

businessinsider.com, 14 октября 2010 г.

//- HarvardConnection — //

30 ноября 2003 г.: «Я перечитал все присланное вами, и вроде бы реализация не должна затянуться, так что можем обсудить все, когда у меня завтра к вечеру будет весь базовый функционал».

1 декабря: «Я скомпилировал одну из двух регистрационных страниц, так что в системе у меня сейчас все работает. Буду держать в курсе, когда все пропатчу [11] и оно полностью заработает».

4 декабря: «Извините, сегодня до меня нельзя было дозвониться. Только что получил три пропущенных звонка от вас. Я работал над контрольной».

10 декабря: «На этой неделе я был очень занят, и поработать над сайтом не получилось, да и думать о нем особо некогда было, так что, наверное, лучше перенести встречу, когда появится больше вопросов, которые нам нужно будет обсудить. Завтра у меня тоже весь день под завязку забит, так что завтра, думаю, вряд ли получится встретиться».

Через неделю: «Извините, что не выходил на связь несколько дней. Просто я сидел безвылазно в лаборатории и работал над контрольной по информатике, которую я еще до конца не сделал».

8 января 2004 г.: «Простите, что так долго не был на связи. С работой полный завал на этой неделе. У меня висит три лабораторных по программированию и курсовая к понедельнику, а еще пара контрольных к пятнице. Смогу вернуться к обсуждению сайта во вторник.

Мне все-таки кажется, что у нас маловато функционала на сайте, чтобы он выстрелил и набрал критическую массу, необходимую для разгонки сайта такого рода».

businessinsider.com, 5 марта 2010 г.

Из этих переговоров стало очевидно, что ребята не в теме и были совсем не такими крутыми бизнесменами, каких корчили из себя. Впечатление было такое, что у большинства моих школьных приятелей-балбесов гораздо лучшее представление о том, что привлекает аудиторию к веб-сайту, нежели у этих парней. После

той встречи я начал делать TheFacebook. А от них не было ни слуху ни духу вплоть до прошлой недели, когда они прислали письма с требованиями, угрожая вызвать меня на заседание комиссии (Гарвардского университета), чтобы рассмотреть этот вопрос как нарушение этики.

Для более общей картины: я обычно сторонюсь участвовать в делах других студентов, поскольку их проекты, как правило, отнимают слишком много времени и не дают мне необходимой свободы для творчества, позволяющей все сделать по-своему.

Честно говоря, я в легком недоумении, почему они угрожают мне после того, как я бесплатно сделал за них всю работу. Впрочем, пообщавшись с парочкой других групп, у которых водятся деньги и есть хорошие связи в юридических кругах, включая компании вроде Microsoft, не скажу, чтобы меня это сильно удивило. Я стараюсь просто не обращать внимания на такие мелкие неприятности, как то, что на всякое произведенное мной детище найдется толстосум, который захочет приобщиться к доле.

Из электронного письма, 17 февраля 2004 г.

Вдобавок я не в восторге, что делаю его (проект) для других, ха-ха. Типа терпеть не могу работать, когда командуют другие. Мне кажется, будет лучше доделать Facebook и дождаться того дня, когда мне должны передать то, что там у них будет готово, и тогда я скажу типа «смотрите, ваш не такой классный, как этот, так что если хотите влиться в мой проект, можете… если нет, то могу довести до ума ваш когда-нибудь». Или это перебор, как считаешь?

Из сообщения в чате, 2002 г.

Об урегулировании судебного иска братьев Винклвоссов и выплате 65 млн долларов (денежными средствами и акциями) компании Facebook в ответ на их обвинения, что Цукерберг своровал их идею: «Знаете, у меня просто в голове не укладывается, с чего они все это взяли? Знаете, поначалу они думали, что это будет нечто совсем иное, нежели Facebook. Ну, то есть это был сайт знакомств для Гарварда. И я согласился выручить их и сделать его, помочь им. Ну, я имею в виду, это не была работа, они мне не платили, они меня не нанимали или типа того. И вообще, мысль о том, что я вот потом возьму и начну работать над чем-то другим вроде Facebook, якобы терзавшая их все последующие годы, — ну, это ни в какие ворота, по-моему. А еще, мне кажется, в фильме («Социальная сеть») это показано вообще не так; то есть они показали, будто весь этот судебный процесс был значительным этапом в истории Facebook. Да я, наверное, попереживал-то всего пару недель из-за этого дела. Но

по прошествии времени мне их стало просто жаль, что их все еще терзают смутные сомнения.

«60 Minutes», 1 декабря 2010 г.

//- Как он берет людей на работу — //

Я смотрю на два самых главных момента: первое, проницательный ум — думаю, это самое важное, на что я смотрю. И второе: просто общность взглядов и поддержка того, что мы делаем. Человек может быть очень толковым, или у него могут быть навыки, которые отлично нам подходят, но если у него нет нашей убежденности, то вряд ли он будет выкладываться на все сто.

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Его наследие — //

Я просто хочу создавать полезные вещи. Наследие нашей компании выражается в том, что мы сделали мир открытым и сплоченным.

«The Wall Street Journal», 11 сентября 2012 г.

//- На связи — //

До сих пор еще не было такой системы, которая позволяла бы быть на связи со всеми: с теми, с кем ты идешь по жизни и с новыми знакомыми; с людьми, которые важны для тебя сейчас или важны были в прошлом; с кем ты хочешь поддерживать отношения, но нет возможности беседовать каждый день, — и чтобы при этом тебе не надо было прилагать много усилий, чтобы позвонить, чтобы не было необходимости постоянно находиться рядом с нужными людьми. Мы имеем дело с этой самой силой, которая здесь высвободилась.

Если можно создать что-то полезное, ориентируясь на такие глубокие связи между людьми и сохранить эти каналы общения открытыми, то такие возможности как раз нами и реализуются. Люди все равно всегда стремятся делать все по-своему, поэтому мы всего лишь помогаем открыть для них эти возможности.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21

июля 2010 г.

//- Независимость — //

В этом-то вся фишка. Все внимание компании сосредоточено на том, что мы создаем, а не на выходе. Просто мы считаем, что приносим какую-то пользу в жизнь людей, когда создаем действительно хороший продукт. Именно поэтому больше половины наших пользователей бывают на Facebook каждый день: для них такой способ общения с друзьями и получения информации об окружающих более эффективный, нежели какой-то другой. Мы даже не думаем о том, чтобы продать компанию. В ближайшем обозримом будущем мы не собираемся выходить на фондовую биржу. Это не основной фокус внимания [12] нашей компании.

«Time», 17 июля 2007 г.

//- Проводник информации — //

Теперь, когда между людьми, желающими объединить свои усилия, появились новые каналы связи, общественные движения не перестанут двигать мир в светлое будущее и делать его лучше. И президент США Барак Обама, и президент Франции Николя Саркози использовали Facebook как инструмент, помогающий собрать возле себя своих сторонников. Люди используют Facebook как платформу для установления связей между отдельными представителями сообществ и организовывают с помощью него различные акции: начиная с протестов против колумбийской террористической группировки ФАРК, существующей уже сорок лет, и до борьбы с агрессивно настроенными деклассированными группировками в Индии.

«The Facebook Blog», 8 февраля 2009 г.

//- Контроль над информацией — //

В основе наших принципов лежит понимание того, что информация является собственностью людей и они вольны распоряжаться ею как угодно и выбирать, с кем ею делиться. Если кто-то хочет поделиться информацией через Facebook, то сначала нужно, чтобы он выдал Facebook лицензию на использование этой информации, и тогда мы можем показать ее всем тем, кому он

просит нас эту информацию показать. Без данной лицензии мы бы не смогли помочь людям передавать информацию, которая им принадлежит.

«The Facebook Blog», 16 февраля 2009 г.

//- Общее пользование информацией — //

Предположу, что в следующем году люди будут делиться друг с другом информацией, превышающей нынешний объемом передаваемых данных в два раза, а еще через год объем этой информации будет еще больше раза в два, чем в предыдущем году. Это означает, что люди используют Facebook и его приложения, его экосистему все больше и больше.

«The New York Times», 6 ноября 2008 г.

Думаю, что этим компаниям с большими сетями обмена рекламы фактически сходит с рук то, что они собирают огромный объем информации через Facebook. Но, думаю, это выглядит гораздо страшнее, если представить, какую уйму информации люди выкладывают о себе в Facebook.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Инновация — //

Очень многие думают, что инновация заключается в том, что у тебя родилась великолепная идея. Но по большей части инновация — это, скорее, умение быстро двигаться и желание перепробовать много всяких разных дел. Поэтому у компании Facebook основные принципы и вся корпоративная культура построены вокруг этой идеи. Не проходит и дня, когда бы мы не программировали, всегда что-нибудь пишем вроде код для «шифта» [13]. И у нас есть традиция устраивать хакатлоны. Это такая движуха, когда все наши инженеры — да практически все в компании — собираются и ночь напролет пишут всякие коды. Главное условие игры: это не должно иметь отношения к работе, — так, в качестве эксперимента, для развития в новом направлении.

fastcompany.com, 30 марта 2010 г.

//- Instagram — //

Это важная веха в истории Facebook, потому что впервые мы

приобрели какой-то продукт и компанию с таким огромным числом пользователей. Мы не планируем впредь заниматься такими покупками, вообще вряд ли будем. Однако именно общий доступ к фотографиям оказался лучшим опытом, который так нравится людям в Facebook, и мы понимали, что объединение усилий этих двух компаний стоило того.

Из пресс-релиза, 9 апреля 2012 г.

//- Совершенствование продукта — //

Это итерация, да? Пишешь историю, а через год пишешь еще немного, и еще немного — так в конце концов рассказ и получится законченным.

«Fast Company», апрель 2012 г.

//- Юристы — //

Мы можем обойтись без юристов. Давайте просто все обсудим сами.

«The New York Times», 12 мая 2012 г.

//- Видение перспективы — //

Я здесь, чтобы создавать что-то на долгосрочную перспективу. Все остальное — вторично.

«Fast Company», апрель 2012 г.

//- Взросление — //

Учась в школе, я совершил много глупостей и не хочу оправдываться за это. Что-то из того, в чем меня обвиняют, правда, а что-то нет. Розыгрыши, чаты — есть такое. Я начал писать (Facebook), когда мне было где-то девятнадцать, и со временем многое изменилось. Мы проделали путь от разработки службы в общажной комнате до ее запуска и привлечения полумиллионной аудитории.

fastcompany.com, 3 июня 2010 г.

//- Проблема Microsoft — //

Они (Microsoft) тут не у дел. Им нужна какая-то особая мотивация, для того чтобы идти и создавать что-то новое. Если ты являешься лидером в какой-то области. трудно выдерживать баланс между стремлением к инновациям, экспериментам и тем, что уже наработано.

fastcompany.com, 14 октября 2010 г.

//- Склад ума — //

Да нет, бизнес — это не мое. Мне ближе создавать всякие клевые штуковины.

Из сообщения в чате, 8 января 2004 г.

//- Предназначение — //

Изменялась время от времени формулировка миссии Facebook, но не ее суть.

2004:TheFacebook — это онлайн-каталог, объединяющий людей через социальные сети в колледжах.

2007:Facebook — это социальная сервисная программа для связи с вашим окружением.

2008:Facebook помогает быть на связи и делиться информацией с теми, с кем вы идете по жизни.

2009:Facebook дает людям возможность делиться информацией и делать мир более сплоченным и открытым.

2012: Миссия Facebook — давать людям возможность делиться друг с другом информацией и делать мир более сплоченным и открытым.

«New York Observer», 12 июля 2009 г.

//- Стремление следовать предназначению — //

Думаю, существенное отличие Facebook от других компаний состоит в том, что мы сосредоточены на собственной миссии. У разных компаний разные приоритеты. Некоторые компании волнует, причем глубоко волнует, максимальный размер рыночной капитализации. А есть компании, которые уходят с головой в процесс и делают все в особой своей манере. Взять Hewlett Packard. То и дело слышишь, мол, это «в духе HP». Или Google. Мне кажется, они прямо прикипели к этой своей культуре. У нас приоритет отдается миссии: создать компанию, которая

делает мир более сплоченным и открытым. Конечно, с течением времени эта формулировка изменялась. Хотя ее смысл все время был как бы основным приоритетом.

huffingtonpost.com, 14 мая 2012 г.

//- Платформы для мобильных устройств — //

Мобильные устройства открывают Facebook грандиозные возможности. Наша главная цель — объединить всех людей в мире. И мы ожидаем, что в ближайшие пять лет число владельцев смартфонов составит 4–5 миллиардов. Это в два раза больше числа людей, имеющих компьютер на сегодняшний день. Поэтому для нас создание хороших служб для этих устройств — важная задача, поскольку мы помогаем соединять всех со всеми. Кроме того, мы считаем, что человек существо социальное, а с мобильным устройством, где бы ты ни находился, всегда будет возможность делиться с другими людьми информацией и быть на связи.

seekingalpha.com, 26 июля 2012 г.

//- Монетизация — //

Отвечая на вопрос из зала: «Как лучше всего осуществить монетизацию как стратегию выхода [14]?: «Я больше всего думал о том, как бы все это построить, анео том, как выйти. Мне кажется, что то, что делаем мы, гораздо интереснее того, что делают другие, и что это просто прикольно делать. Я вообще особо не размышляю о стратегии ухода. Извините».

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Мотивация — //

Требования и объемы работ, необходимые для того, чтобы развить это (Facebook), настолько высоки, что без решительных действий и без понимания важности того, что ты делаешь, было бы полным абсурдом убивать столько времени на это… Нас постоянно ставят в тупик вопросом:

«А вы собираетесь продавать компанию?» Что мы пытаемся делать? Какова стратегия развития бизнеса?.Ни для меня, ни для

большинства людей из моего окружения это не является главной целью. Мы сосредоточены на разработках.

«Time», 17 июля 2007 г.

//- Плакаты с мотиваторами в головном офисе Facebook — //

В конце концов все будет работать.
Сохраняйте спокойствие и продолжайте искать дыры в коде.
Старайтесь покруче облажаться.
Двигайся быстро и выходи за рамки привычного.
Что бы вы сделали, если бы не боялись?
Делайте дело и будьте смелее.
Судят по делам, а не по словам.
Совершённое лучше, чем совершенное.
Наша работа выполнена на 1 %.
Будьте собранными и двигайтесь к цели.

//- MySpace и Facebook: прикольное или полезное? — //

Когда мы только начинали, все сравнивали нас с сервисом MySpace. Существенное отличие, которое мы видели между собой и MySpace, состояло в том, что люди пользовались MySpace, потому что это было просто прикольно.

Нам все время задают один и тот же вопрос: «Что произойдет, если Facebook больше не будет казаться таким классным?»

Я отвечаю на это так, что мы никогда не ставили перед собой задачи быть прикольными. Наша цель — создание чего-то полезного. Все, что кажется изначально клевым, не бывает вечным. То, что приносит пользу, может просуществовать долгое время, пока не перестает эту самую пользу приносить.

Поэтому когда я говорю «утилита», я вот что имею в виду: мы делаем все, чтобы дать людям сервисную программу, а не какую-то обалденную штуковину.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г.

//- News Feed — //

О неоднозначно воспринятой аудиторией функции News Feed («Лента новостей»), определение которой дал один пользователь: «стремная, будто за тобой постоянно наблюдают, и совсем сырая

функция». Мы согласны, подглядывать за другими не очень круто, а вот знать, что происходит в жизни друзей — классно. Информация, которую люди должны были каждый день фильтровать, теперь удобно организована и представлена в обобщенном виде, так что на данный момент можно узнавать все о тех, кто им небезразличен. Ничто из того, чем вы делитесь со своими друзьями, не увидят те, для кого ваша информация не предназначена еще до того, как новые изменения вступят в силу.

«The Facebook Blog», 5 сентября 2006 г.

//- Отказ от разработки игр — //

А делать то, что мы делаем, действительно трудно. И мы считаем, что лучше всего можем сосредоточиться именно на этом. Думаю, создавать приличную игровую платформу — это очень тяжело. Создавать мощную музыкальную платформу — очень тяжело. Создавать отличную видеоплатформу — очень тяжело. И мы уверены, что любой независимый предприниматель способен дать фору подразделению крупной компании, поэтому мы считаем, что стратегия таких компаний, берущихся за разработки в одиночку, неизбежно оказывается менее эффективной, чем экосистема, в которой существует кто-то вроде Facebook, кто стремится создавать специализированный продукт, который помогает людям быть на связи; это классные, независимые компании, которые сосредоточены на создании только одной-двух вещей, но делают эти вещи просто изумительно.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Отсутствие работы — //

Моя цель не в том, чтобы иметь работу. Создавать что-то потрясное — вот чем мне нравится заниматься, и для меня самый кайф в жизни, когда нет никого, кто бы указывал, что делать и в каком темпе. Надеюсь, когда-нибудь у меня получится сделать что-то, что будет приносить доход.

«The Harvard Crimson», 10 июня 2004 г.

//- Не на продажу — //

В истории компании был такой факт, когда Yahoo и Viacom пытались нас купить. Лихие были времена. Потому что компания

создавалась, когда мы сидели над проектом в общаге. На самом деле сначала мы намеренно не учреждали компании как таковой, а просто работали над проектом. Мы подолгу обсуждали, нужна ли нам компания или партнерство, или еще что-то там, и пришли к тому, что все-таки стоит открыть компанию, поскольку так можно привлечь к нашей деятельности очень хороших людей и организовать все для того, чтобы объединить их усилия для создания чего-то действительно выдающегося.

Мы пришли в итоге к тому, когда в общем мне и моим друзьям — нам тогда было по двадцать два года — стали предлагать купить компанию за миллиард долларов и даже больше. А ты такой про себя: «Ага! Мы делаем нечто!» Так что мы не собирались продавать компанию. И, понятное дело, мы ее не продали.

Но для нас это стало поворотным моментом нашей истории, потому что когда тебе двадцать два и перед тобой маячит возможность получить уйму денег, продав что-то, ты выходишь на тот уровень мышления, когда хочешь принимать решения без расчета на максимальное увеличение суммы, которую мы можем на этом заработать. В общем, когда невозможно оценить в каком-то денежном выражении те усилия, которые мы затратили в последние несколько лет, занимаясь только тем, чтобы построить собственную компанию.

Из выступления на пресс-конференции, 26 мая 2010 г.

//- Онлайн-каталог — //

(Facebook) это по сути онлайн-каталог для студентов. Сюда можно заходить и искать знакомых и соответствующую информацию о них. Что угодно: начиная от интересов до контактной информации, посещаемых курсах, кто у них в знакомых и друзьях, что о них говорят другие, какие они теперь на фотографиях. Полагаю, по большому счету, это такая сервисная программа, чтобы ребята могли узнавать друг о друге, что происходит в их жизни и в жизни из друзей.

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Открытость — //

Полагаю, мы создали между собой некую непринужденную

среду общения, в которой люди просто обсуждают все что угодно друг с другом и воспринимают мысли других быстрее, чем в какой-нибудь, скажем, бюрократичной среде. Или в тех сферах жизни, где не прислушиваются к тому, что говорят люди. И потом, поскольку люди разговаривают постоянно, всегда придумывают что-то, то в итоге кто-нибудь берет и делает нечто значимое. Вот так все и создается.

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Донорство органов — //

Вся фишка Facebook в том, что тут люди общаются и рассказывают о себе… Мы считаем, что люди могут способствовать распространению информации о программах донорства органов и что они захотят поделиться этим со своими друзьями. Это может сыграть значимую роль в поиске выхода из существующего кризиса. Мы хотим упростить этот поиск. Вы просто вписываете свое государство или страну, а мы помогаем вам связаться с официальными центрами.

«ABC News», 1 мая 2012 г.

//- Ориентированность на людей — //

Вначале речь не шла о том, что Facebook будет связан с разработкой интернет-сайта. В первую очередь, Facebook — это все те, кто его использует, и все то, что для вас важно.

«The Facebook Blog», 15 июля 2009 г.

//- Определение приоритетов — //

Самое главное с точки зрения бизнеса — определение приоритетов, понимание того, за что оптимальнее браться в данный момент. Для нас лучший способ распорядиться своим временем — работать над тем, что действительно имеет значение в настоящем.

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

Шесть лет назад мы создали Facebook, исходя из пары простых соображений. Люди хотят рассказывать о себе и быть на связи с друзьями и своим окружением. Если предоставить людям возможность управлять информацией, которой они захотят делиться с другими, они смогут поделиться еще большим ее количеством. Если люди станут больше делиться чем-то друг с другом, мир станет более сплоченным и открытым. А в более сплоченном и открытом мире лучше живется. Все эти принципы до сих пор лежат в основе того, что мы делаем сегодня.

«The Washington Post», 24 мая 2010 г.

Для меня на самом деле вопрос звучит так: есть ли у людей необходимые возможности, для того чтобы принимать эффективные решения? И я думаю, что на самом деле важно то, что с помощью Facebook принимать такие решения становится все проще и проще. Если у людей нет уверенности в том, что они управляют тем, что хотят рассказать другим, значит, мы их подводим.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

Каким образом сеть, подобная нашей, способствует общению и инновациям, предоставляет возможность контроля и выбора, делает этот опыт взаимодействия [15] людей простым для всех? — вот проблемы, над которыми мы постоянно размышляем. Всякий раз, когда мы что-то изменяем, мы стараемся помнить уроки, извлеченные из опыта в прошлом. Самая серьезная проблема, которая последнее время на слуху, — это проблема более понятного способа контроля личной информации. Проще говоря, многие из вас считают нашу систему контроля чересчур сложной. Мы хотели предложить вам всевозможные степени контроля за разными фрагментами информации, но, возможно, большинство из вас этого бы и не хотели. Мы проворонили этот момент.

«The Washington Post», 24 мая 2010 г.

Я основал Facebook исходя из той мысли, что люди хотят общаться и быть на связи с теми, кто идет с ними по жизни, но для этого каждый должен иметь возможность контролировать свою личную информацию и доступ к ней тех, с кем он этой информацией желает поделиться.

С первого дня существования Facebook эта идея была основополагающей. Когда я написал первую версию Facebook, почти никто из тех, кого я знал, не хотел иметь свою страницу в Интернете, доступную для всех. Людей это напрягало. А поскольку они получили возможность создавать свои страницы, сохраняя приватность, они стали делиться информацией с

друзьями в онлайновой среде без ощущения, будто им что-то грозит. Возможность контролировать то, что ты выкладываешь в сеть, — это было главное. В Facebook люди впервые получили инструмент, необходимый для этого. Благодаря такому подходу Facebook стал крупнейшим в мире онлайновым сообществом. Люди стали охотнее делиться фактами своей реальной жизни без ощущения дискомфорта.

«The Facebook Blog», 29 ноября 2011 г.

В ответ на обвинения федеральной торговой комиссии в том, что Facebook нарушили конфиденциальность своих пользователей: «Я первым готов признать, что мы совершили ряд ошибок».

time.com, 30 ноября 2011 г.

//- Управление конфиденциальностью — //

Мнение людей о том, что такое конфиденциальность, постепенно меняется. То, чего хотят люди, не является полным сокрытием данных о себе. Это не означает, что они хотят что-то от кого-то утаить. Это лишь значит, что они хотят иметь возможность управлять тем, какой информацией делиться с другими, а какой — нет.

«Time», 20 мая 2010 г.

//- Психология + информатика = Facebook — //

В колледже у меня было две специализации: по психологии и по информатике. Я довольно часто об этом говорю, но никто не обращает на это внимания. Ну типа все же видят во мне компьютерщика. Но мне всегда было интересно, как эти две дисциплины взаимодействуют между собой. Для меня компьютеры всегда были инструментом для создания чего-то стоящего, но я никогда особо не зацикливался на них.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Богатство — //

Люди сами сделали так, что у нас теперь такой статус. То есть мы создали множество, как нам кажется, неплохих программных продуктов, и мы будем помогать людям выкладывать в Интернет фотографии и видео, писать друг другу

сообщения. Но Facebook распространяется по всему миру, в огромном количестве стран именно благодаря людям. И это действительно что-то потрясающее: весь этот масштаб на сегодняшний день!

«World News with Diane Sawyer» («Мировые новости с Дайен Сойер»), 21 июля 2010 г.

//- В ответ на комментарий интервьюера: «Ваша компания стоит 27 миллиардов долларов». -//

Да какая разница? Я никогда не исчислял стоимость компании деньгами. Для меня главная ценность — люди, занятые в ее проектах.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г. //- Ответственные правительства — //

Со временем мы рассчитываем на то, что правительства стран будут более внимательно относиться к проблемам и ожиданиям людей; и не через посредников, контролируемых избранным меньшинством, а напрямую.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Принятие рискованных решений — //

Самый большой риск — не идти на риск. В мире, в котором все очень быстро изменяется, единственная стратегия, гарантирующая провал, это отказ от рискованных решений.

Из интервью в Школе стартапа, 24 октября 2009 г.

//- Принятие рискованных решений и совершение ошибок — //

У многих, кто работает в сфере бизнеса, есть комплексы относительно совершения ошибок, они боятся рисковать. В компаниях так заведено, что люди осуждают друг друга в случае неудачи. Я не собираюсь уходить с должности, если у нас выдастся неудачный год. Или там пять лет. И мне не надо переживать за то, чтобы изобразить хорошую мину на лице при плохой игре. Я реально могу устроить в компании все так, что все в ней будет представлять настоящую ценность.

«Fast Company», апрель 2012 г.

//- Самораскрытие — //

Вопрос не в том, что мы хотим знать о людях все. Правильнее спросить себя: «Что люди хотят рассказать о себе?»

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Выставление на продажу — //

Не хочешь продавать свою компанию — не заводи песню на тему продажи своей компании.

«The New York Times», 12 мая 2012 г.

//- Делиться информацией — //

Делиться, делиться и еще раз делиться. Можно настроить фильтры, установки, чтобы решить, с кем вы будете делиться, делиться и еще раз делиться своей информацией. огромное число наших пользователей экспериментируют с настройками. Так что они обо всем осведомлены.

businessinsider.com, 28 мая 2008 г.

//- Кремниевая долина — //

В Долине существует традиция создавать компанию, еще толком не зная, чем она будет заниматься. Ты решил, что хочешь создать компанию, но пока не знаешь, что тебя увлекает. Хотя нужно заниматься тем, что является для тебя настоящим увлечением. Развиваются только те компании, где у людей горят глаза и они подхватывают идеи, витающие в воздухе. Так что нужно заниматься тем, что действительно нравится.

Из интервью в Школе стартапа, 24 октября 2009 г.

Собственно, суть не в том, что я обязательно должен был основать Facebook в Бостоне или оставаться там. Суть в том, что, на мой взгляд, нет какого-то одного места, где люди способны создавать и развивать компании. В Кремниевой долине ощущаешь, что нужно обязательно быть тут, потому что именно тут все айтишники. Не знаю, так ли это. Думаю, многие хорошие компании берут начало где-то в этих местах. И довольно часто многие переезжают в Кремниевую долину, потому как они должны там быть, но при этом толковых людей полно: в Массачусетском технологическом институте, в Гарварде, в других университетах. Так что можно открывать компанию там, можно в Нью-Йорке, а можно в какой угодно другой стране. Вот,

собственно, я о чем.

Из выступления на пресс-конференции, 7 ноября 2011 г.

Есть некоторые культурные аспекты. мне кажется, общество все еще несколько ориентировано на краткосрочный результат, меня это напрягает. Думаю, существует культура общения, где люди не раздают друг другу обязательств что-то делать. И ничего нет плохого в том, чтобы попробовать чем-то позаниматься в качестве эксперимента — только желательно до того, как ты окунешься в это и решишь, что будешь чем-то таким заниматься. Но, по моим ощущениям, многие компании, созданные за пределами Кремниевой долины, по непостижимой причине двигаются гораздо медленнее, чем компании из Кремниевой долины.

«Time», 31 октября 2011 г.

//- Простота — //

Что касается работы и что касается учебы и становления личности: ты больше развиваешься, когда смотришь на вещи глазами других людей. Я действительно стараюсь придерживаться миссии компании и. все по жизни у меня устроено предельно просто.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Новый социальный контекст и случайное открытие — //

У нас, людей, есть такое понятие, как случайное открытие. Когда все вдруг сходится. Люди получают некий новый контекст того, что происходит вокруг, и благодаря этому в их жизни прибавляется некий новый угол зрения, ведь теперь ты, вероятнее всего, начинаешь видеть не одного человека из сотни, а гораздо большее число людей.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Тенденции в обществе — //

Уверен, что сейчас мы имеем дело с определенной тенденцией — всячески способствовать тому, чтобы люди делились информацией с другими людьми, а это такая возможность, которой лет двадцать назад в обществе просто не существовало. Интернет действительно привел к возникновению

такой тенденции. Теперь каждый может поделиться мнением или информацией о себе или о том, что происходит вокруг, а это что-то действительно новое. И мы надеемся поддерживать эту тенденцию и далее. Это станет одной из самых преобразующих тенденций современного социума в ближайшие лет десять — пятнадцать — и кто знает, как надолго.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г.

//- SOPA (Закон о прекращении пиратства в Интернете) и PIPA (Закон о защите интеллектуальной собственности) — //

Интернет — самый могущественный инструмент из доступных нам для создания открытого и сплоченного общества. Мы не можем допустить, чтобы сырые законопроекты встали на пути развития Интернета. Facebook выступает против SOPA и PIPA, и мы и впредь будем выступать против любых законов, которые будут угрожать Интернету. Мир сегодня нуждается в политиках, выступающих за взаимодействие через Интернет. В течение многих месяцев мы сотрудничали со многими политиками над созданием более приемлемых альтернатив для тех предложений, которые внесены в законопроекты в настоящее время. Призываю вас разобраться в этих вопросах и сказать своим конгрессменам, что вы хотите, чтобы они выступили в поддержку Интернета.

Публикация в Facebook, 18 января 2012 г.

//- Овладение мандаринским языком — //

В прошлом году моей личной победой над собой стало решение об изучении китайского языка. Каждый день я отключался от всего на час занятий, и пока что это был самый потрясающий опыт. Я всегда считал, что изучать языки трудно, поэтому решил с ходу взяться за какой-нибудь посложнее. Это была жесть. В языке ничего нельзя взять и просчитать логически как задачку — тут требуется практика. Вдобавок изучение мандаринского языка привело меня в Китай, и я начал изучать его культуру и историю и познакомился с большим количеством интересных людей.

«CNNMone», 26 мая 2011 г.

//- О том, как заварили кашу, а потом ее же и расхлебывали

— //

Тут мы перемудрили. Запуская News Feed и Mini-Feed, мы хотели транслировать вам информацию вашего круга общения. Но при этом мы не дали вам четких разъяснений, что это за новые функции, и, хуже того, не предоставили контроль над ними. Теперь я хочу исправить эти ошибки.

Это может звучать глупо, но я хочу поблагодарить всех тех, кто писал об этой проблеме и создавал группы протеста. И хотя мне меньше всего хотелось кого-либо рассердить, я все же рад, что мы вас услышали. И еще я рад, что все эти группы были хорошо отображены в News Feed, люди смогли их найти и высказать там свое мнение.

«The Facebook Blog», 8 сентября 2006 г.

//- Стив Джобс — //

Он был изумительный. У меня к нему было столько вопросов. О том, как собрать вокруг себя команду из людей, которые бы концентрировались в той же мере, что и ты, на высоком качестве производимого и создании чего-то хорошего. О том, как перенаправить энергию организации в общее русло, при том, что у более крупных компаний, как мне кажется, есть тенденция разбрасываться силами по разным направлениям деятельности этой компании. То есть, говоря более обобщенно, вопросов о наличии у компаний эстетики и собственной миссии, на выполнении которой они сосредоточены. Компания Apple полностью сфокусирована на создании продуктов, и в этом — как с точки зрения покупателей, так и с точки зрения пользователей, — глубинный смысл ее миссии: создавать вот такие красивые штуки для своих пользователей. И думаю, на этом уровне у нас много общего.

У Facebook есть миссия — она гораздо шире, чем просто построить компанию с определенной рыночной капитализацией или стоимостью. Это то, что мы и пытаемся делать для мира в целом. Я считаю, что на этом вот уровне наши взгляды с Стивеном Джобсом пересекаются.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- The Facebook Wall — //

Огромная доска, размещенная на стене в главном офисе

Facebook, для мотивации сотрудников к самовыражению, к действиям: «Напишите что-нибудь…»

//- Будущее электронной почты: Facebook Messages — //

Мы не считаем, что современная система обмена сообщениями будет работать как электронная почта. Это не электронная почта. Это некая система обмена сообщениями, куда встроена электронная почта. Такая система не отменяет электронной почты. Мы не рассчитываем на то, что все кинутся отключать свои учетные записи на Yahoo или Gmail и перейдут только на Facebook. Не думаем, что все к этому идет. Не важно, произойдет это однажды через шесть месяцев, или через год, или через два года, но в будущем все будет так работать.

fastcompany.com, 15 ноября 2010 г.

//- Будущее нетворкинга [16] через социальные сети — //

Думаю, в ближайшие пять лет все силы мы направим на расширение подобной социальной платформы. Это связано с идеями о том, что большинство приложений будет ориентировано на социальные сети, и большинство отраслей переосмыслит то, как дизайн влияет на социальное взаимодействие, как он будет связан с установлением дружеских связей и вообще, как это все по факту будет работать.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Следующий важный шаг — //

Вообще я не знаю, каким будет следующий важный шаг, поскольку я не особо разбираюсь в изобретении «важных шагов». Я занимаюсь решением небольших задач, и потом, когда приходит время, я собираю их результат воедино и делаю один большой шаг вперед.

«The Harvard Crimson», 10 июня 2004 г.

//- Сила друзей — //

Facebook создан для объединения людей и обмена информацией — объединяя друзей, семьи, сообщества и

обмениваясь с ними информацией о событиях из жизни, на работе или в школе, общими интересами. Каждый день более полумиллиарда людей обмениваются друг с другом миллиардами историй, новостей и фотографий. Что нас больше всего поразило за прошедшие восемь лет, так это то, как люди используют те же самые инструменты и социальную динамику, которые присутствуют в Facebook, для решения важных вопросов и проблем в своих сообществах. В прошлом году в штате Миссури пользователи Facebook отследили и вернули ценные памятные вещи семьям, считавшим, что они лишились всего этого в результате смерча Джоплин. В Японии люди использовали Facebook, чтобы найти своих близких и друзей после землетрясения и цунами 2011 года. Каждый день Facebook помогает людям сделать миллионы добрых дел.

Мы не ожидали, что наше начинание из небольшой сети может превратиться в такой могущественный инструмент для общения и решения проблем. При этом мы надеемся создать сервисы, которые позволят людям преобразовывать способы решения социальных проблем в масштабах целого мира.

Сообщество Facebook также доказало, что просто благодаря обмену информацией и объединению людей целый мир становится сплоченнее и лучше. Даже один человек может оказать огромную помощь в решении проблем, с которыми сталкиваются другие люди, причем в пределах мирового масштаба. Мы называем это «силой друзей».

«ABC News», 2 мая 2012 г.

//- «Социальная сеть» — //

Это кино. Прикольное. Многое выдумано, но даже кинематографисты это подтвердят. Они хотели рассказать хорошую историю. А это моя жизнь, и я-то знаю, что в этой картине создатели слишком сгустили краски. Может, здорово было бы вспоминать обо всем, как в этих драматических поворотах сюжета, фиг его знает. Может, из этого всего получится увлекательный рассказ?

«ABC News», 24 сентября 2010 г.

Я затрудняюсь даже сказать, какое количество сообщений я получил от людей, пользующихся Facebook, с признаниями вроде «Этот фильм так вдохновил меня, посмотрев его, я захотел основать компанию», или «Я хочу посвятить себя информатике», или «Я хочу изучать математику». Ведь это же потрясающе, если фильм оказывает такое воздействие на людей, верно? Ну, то есть

это здорово.

60 Minutes, 1 декабря 2010 г.

Об образе Цукерберга в фильме «Социальная сеть»: «С чего бы начать?

Самый, как мне кажется, интересный момент в фильме, раскрывающий тему, у них передан неверно — они просто зашли не с того конца. Все представлено так, будто бы и Facebook, и вообще создание чего-то в таком роде — это все результат моего желания нравиться девушкам. Они просто не врубились в то, что кто-то может создать нечто просто потому, что ему нравится придумывать что-то новое».

Из речи в Школе стартапа Стэндфордского университета, 19 октября 2010 г.

//- Будущее Интернета — //

Мы думаем, что будущее Интернета — за опытом непосредственного, индивидуального взаимодействия с пользователем. К примеру, сейчас, если вы зарегистрируетесь на Facebook и зайдете первый раз на сайт Pandora, там сразу будут проигрываться песни тех групп, которые вам понравились когда-то где-то в Сети. И пока у вас проигрывается музыка, у вас на экране отобразится, кому из ваших друзей нравятся те же песни, что и вам. Затем можно щелкнуть и посмотреть, какую еще музыку они слушают.

«The Facebook Blog», 21 апреля 2010 г.

//- Прямой диалог в истории — //

Как показывает история, возможность наиболее справедливого управления той или иной системой появляется тогда, когда есть открытый и прямой диалог между теми, кто принимает решения, и теми, кого эти решения коснутся. Мы уверены, история однажды подтвердит, что этот принцип верен и в отношении бизнес-компаний, и мы вместе с вами будем двигаться в этом направлении.

«The Facebook Blog», 26 февраля 2009 г.

//- Универсальность — //

Мы стремимся не к тому, чтобы создать определенную

платформу, — мы стремимся быть кроссплатформенными{кроссплатформенность: возможность запускать или использовать программный продукт на более чем одной аппаратной платформе или под управлением разных операционных систем.}.

Из интервью Чарли Роузу, 7 ноября 2011 г.

//- Взлеты и падения — //

Порой тяжко, а порой зашибись.

«The Wall Street Journal», 11 сентября 2012 г.

//- Виртуальные друзья, практически навек — //

Facebook хочет превратить одинокий, разобщенный мир, где всем правит случай, в доброжелательный мир, ведущий к неожиданным открытиям. Ваша работа и ваша жизнь будут наполнены общением с людьми, и вы больше не будете одиноки. Интернет и весь мир будут напоминать или семью, или соседей по общежитию, или рабочий офис, в котором коллеги будут вашими друзьями.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Из уст в уста — //

Мне кажется, для нас является важным наблюдением тот факт, что существует некий феномен во взаимодействии людей. Он заключается в том, что зачастую сообщение, которое ты получаешь, на самом деле не так важно, как то, от кого ты его получаешь. Если оно исходит от кого-то, кому ты доверяешь больше, чем другим, — ты прислушиваешься. Если же ты получаешь его от того, кому не доверяешь, то ты можешь сделать вывод, противоположный передаваемой мысли, что вызвано недоверием. Думаю, это базовая ценность, которую люди получают, пользуясь сайтом. Я захожу, к примеру, в чей-то профиль и вижу, какие музыкальные группы человеку нравятся. Для меня это значит больше, чем если я просто увижу плакат с рекламой этих музыкантов. Мы уверены, что это самая безобидная модель, позволяющая заработать денег и поддержать компанию; а такие вещи в наших же интересах учитывать.

fastcompany.com, 21 сентября 2009 г.

//- Цукерберг о первоначальном долге Facebook в 160 долларов — //

Цель и идея были очень простые, но не в том, чтобы привести в восторг огромное сообщество. Суть была в том, чтобы создать некую базу, в которой можно было бы ввести чье-нибудь имя и найти об этом человеке какую-нибудь информацию. Первоначально мы платили 85 долларов в месяц за сайт, а первые три месяца компьютеры были взяты напрокат. И я влез в долг — 160 долларов, вот.

«Our Time», 2009 г.

//- Интересы Цукерберга на странице его «лайков»: — //

Открытость;

Создание служб, цель которых — объединить людей, давая им возможность делиться с другими тем, что они считают для себя важным;

Революции;

Информационный поток;

Минимализм.

Другие о Цукерберге

//- Аарон Соркин о жизни, не подражающей искусству — //

Автор сценария «Социальной сети» по случаю вручения ему премии «Золотой глобус» за лучший сценарий о словах героини фильма, которая предсказала Цукербергу на экране: «Вероятно, у тебя все весьма успешно сложится в области компьютеров. Ты всю жизнь будешь считать, что не нравишься девушкам, потому что ты ботаник. Я искренне желаю, чтобы ты знал, что это окажется неправдой. Потому что ты окажешься сволочью». Я хотел бы сейчас сказать Марку Цукербергу, если ты смотришь. Героиня делает предсказание в начале фильма. Но она ошибалась. Ты оказался отличным предпринимателем, философом и исключительным альтруистом.

yahoo.com, 18 января 2011 г.

//- Радужный взгляд о выходе Facebook на IPO — //

Выход компании Facebook на фондовую биржу, который произойдет этой весной, поможет сорвать основателям и первым инвесторам компании миллиардный куш, поэтому сложно не быть скептиком и не рассматривать IPO как еще один пример вложения средств тех, кто приближен к компании одного из нашумевших интернет-проектов. Однако символичность выхода Facebook на IPO и значимость этого события следует рассматривать гораздо глубже. Колоссальный взлет Facebook — это метафора того, что за последние два десятилетия Интернет превратился в инструмент самовыражения и коллективизации. Это также удивительный пример сдвига поколений, который происходит в среде представителей предпринимательского класса, сдвига, который делает приоритетными перемены в обществе и способствует экономическому успеху. Но, вероятно, самое главное, это то, что успех Facebook — мощный аргумент в поддержку свободного, открытого Интернета, под влиянием которого в обществе и торговле происходят преобразования.

«Time», 2 февраля 2012 г.

//- Совет — //

1. Не менять ориентира на созидательные ценности, которые направлены на длительную перспективу, и при этом не отклоняться от своих стратегических целей.

2. В какую бы сумму ни оценили Facebook, в конце концов он останется одним из самых обсуждаемых в мире акционерных капиталов.

3. Иметь терпение.

Из публикации на сайте cnbc.com, 9 мая 2012 г.

//- Вундеркинд — //

Он проделал отличную работу. У него есть харизма. Он оказался юным дарованием.

«CBS News», 1 декабря 2010 г.

//- Кэмерон Винклвосс о Цукерберге — //

О росте Facebook с Цукербергом или без него: «История показывает, что инновации и крупные инновации — это совместный успех, требующий усилий больше чем одного человека. Гораздо правильнее полагать, что Facebook — результат усилия нескольких человек, а не одного, и Facebook стремится расширить эти границы. Вчера социальная сеть не развилась бы без Марка Цукерберга. Завтра она будет развиваться — с Марком или без него. Практически он не нужен для наращивания движущей силы Facebook, и всегда будут сотни миллионов пользователей, которые на самом деле и будут ответственны за этот рост». fastcompany.com, 25 февраля 2011 г.

Об истоках Facebook: «Вы никогда не узнаете от Facebook о том, когда Марк Цукерберг написал первые строки кода для Facebook. Потому что в действительности он начал это делать в течение где-то тех трех месяцев, когда работал с нами». fastcompany.com, 25 февраля 2011 г.

Об изображении Цукерберга в ленте о нем, как аутсайдера: «Кем бы ты ни был, но полагаю, в этой стране у тебя есть право на справедливость. И именно к этому принципу апеллируют персонажи, изображающие нас в фильме: к правосудию. Надеюсь, люди не выйдут из кинозала с чувством, что Марк Цукерберг — это аутсайдер. Если копнуть глубже, чтобы разобраться, кто такой Цукерберг, ты переходишь в плоскость, где законы не работают, где обман в норме вещей, там, где невозможно себя защитить».

fastcompany.com, 25 февраля 2011 г.

//- Выдающийся CEO — //

Оказалось, Марк Цукерберг — феноменальный CEO, один из двух самых лучших в ИТ-отрасли (другой Джефф Бэзос). Почему? Благодаря сочетанию нескольких факторов: 1) врожденный талант к тому, чтобы создавать IT-продукты, 2) огромные амбиции, нацеленые на долгосрочную перспективу,

3) способность создать отличную команду для реализации этой перспективы,

4) безразличие к краткосрочным потребностям акционеров, которые отвлекают от истиной цели и 5) терпение.

businessinsider.com, 7 мая 2012 г.

//- Материализовавшийся CEO? — //

Сложно представить, даже при всех имеющихся у него талантах,

Цукерберг, в своей толстовке-кенгурушке, — главный исполнительный директор акционерной компании, владеющей многомиллиардным капиталом. И хотя в большинстве случаев основателю компании не составляет труда привыкнуть к новой роли, в этом случае все происходит настолько быстро, что у Цукерберга на это не хватает времени.

«Los Angeles Times», 17 августа 2012 г.

//- Образ в СМИ — //

Ребенок, отказавшийся от миллиарда. fastcompany.com, апрель 2012 г.

Хакер. Недоучка. CEO. fastcompany.com, апрель 2012 г.

Незрелый CEO.

allthingsd.com, 14 января, 2008 г.

Человек года.

«Time», 27 декабря 2010 г.

Вундеркинд.

«Time», 1 августа 2012 г.

Парнишка в толстовке с капюшоном.

«The New York Times», 20 мая 2012 г.

Мальчик-король.

«The Boy Kings», 2012 г.

Руководитель-ас.

«New York Magazine», 6 May 2012.

Идеолог социальных сетей, но новичок в руководстве корпорацией.

«Los Angeles Times», 17 августа 2012 г.

Самый бедный из богачей, каких я только встречал.

Тайлер Винклвосс, цитируется по публикации в Интернете newyorker.com, 20 сентября 2010 г.

Дэвид Финчер, режиссер фильма «Социальная сеть», о Цукерберге:

На самом деле сомневаюсь, что Марк Цукерберг говорил когда-нибудь, что он какой-то аутсайдер. Мне кажется, ему большую часть жизни приходилось слышать, что он чертовски гениальный.

Но что это значит? Так устроен Гарвард. Тут есть и те, кто соблюдает все правила приличия, у кого в генах заложен талант вращаться в этой среде, и совсем малахольные, заклиненные на чем-то своем. Они проникают на этот праздник жизни, куда их особо и не тянет. И мне кажется, он скорее всего из второй категории.

«Time», 23 сентября 2010 г.

//- Заря нового века — //

«Каждые сто лет происходит смена средств информационного обмена», — заявил вчерашний кодер, оказавшийся философом, Марк Цукерберг на сегодняшней встрече в Нью-Йорке, проводимой Facebook и посвященной рекламе в социальных сетях. И с этим не поспоришь. Если взглянуть на то, что происходило на протяжении последней пары тысячелетий, то очевидно, что с частотой раз в сто лет, как по часам, случаются значительные изменения средств обмена информацией. Наскальный рисунок просуществовал сто лет, а затем появились дымовые сигналы, и эта форма связи также просуществовала сто лет, ну и, разумеется, были столетия йодлинга, потом была печатная машина, запатентованная почти ровно 100 лет назад. И так было вплоть до наших дней, пока Facebook не поднял зажженный огонь нового века и не понес его дальше. Мастер Цук{Цук (англ. Zuck): прозвище, образованное из первой части фамилии основателя Facebook.} сказал: «В ближайшие сто лет создадут новые рекламные возможности, это уже происходит».

roughtype.com, 6 ноября 2007 г.

//- Эдуард Цукерберг, доктор — //

О «волевом и упертом» характере его сына Марка: «Дети часто задают вопросы, на которые достаточно ответить просто «да» или «нет». Но Марка, когда он о чем-нибудь спрашивал, ответ «да» более или менее устраивал, а с «нет» все было куда сложнее. Собираясь сказать ему «нет», нужно было хорошо подготовиться, собрать факты, подключить свой опыт, логику, доводы. Мы думали, что из него вырастет юрист со способностью убеждать присяжных почти на сто процентов».

«Time», 27 декабря 2010 г.

О своих детях: «Если у вас успешные дети, то всем хочется списать у вас рецепт по их воспитанию. Но мы не обладаем какими-то особыми секретами воспитания гениев. Скажу только одно: родители лишь могут предложить детям ту жизнь, которую они хотели бы для своих детей, но это может оказаться совсем не то, чего хотят от жизни их дети на самом деле. Нужно вдохновлять их и помогать им развиваться в том, к чему у них лежит душа. И детям нужно уделять времени больше, чем всему остальному».

«New York Magazine», 6 мая 2012 г.

//- Простой ответ, неверный вывод — //

Распространено мнение о нем якобы он оказался в нужное время в нужном месте.

Но это очень однобокий взгляд на фигуру Цукерберга. Раскрутить компанию так быстро, как это было с Facebook, безумно сложно, даже при том, что большую роль в этой раскрутке играют пользователи. Его дело осложнялось еще и тем, что, ввязываясь во что-то, он ни разу не привлекал ни доллара от инвесторов, при том что он не имел опыта управления ни одним подчиненным. И ты бросаешься в эту предпринимательскую гонку, чтобы опередить самые богатые, самые агрессивные и самые талантливые компании в мире.

«New York Magazine», 6 мая 2012 г.

//- Эдуардо Саверин о Цукерберге — //

Сооснователь Facebook, отошедший от дел, превозносит Цукерберга: «О Марке я могу сказать только хорошее, у нас нет никаких взаимных обид. У него просто поразительная сосредоточенность на компании — с самых первых дней ее существования. Он всегда был философом. И всегда понимал, что

единственный путь развития Facebook — это придерживаться главной идеи, заключенной в том, что люди должны быть и в сети теми, кем они являются в действительности, не прячась за псевдонимами и никами. Это одна из самых сильных сторон Facebook, и именно это позволило нам преобразовать его, например, в мощный инструмент протеста, как произошло в Египте, или в инструмент для помощи бизнесу, не говоря уже о естественном налаживании дружеских связей.

«Forbes», 27 мая 2012 г.

О привлечении 104 миллиардов долларов в ходе IPO: «Накануне выпуска акций компании Facebook, на создание которой ушло восемь с чем-то лет, мне, как ее сооснователю, хочется обернуться назад и прокрутить в памяти самые первые страницы истории создания Facebook. Особо хотел бы поздравить Марка Цукерберга с тем, что ему удается с таким несокрушимым упорством, невзирая на трудности, продолжать ориентироваться в своей работе именно на то, чтобы делать мир сплоченным и открытым.

Публикация в Facebook, 18 мая 2012 г.

О предпринимательстве и гениальности: «Истинная инновация слепа. Предпринимательство идет рука об руку с ошибками и провалами. (Предприниматели) борются. Будут биться за идею. Многие потерпят поражение. Кто-то пойдет в гору. Создать бизнес из зачатка концепции — в этом и заключается гениальность предпринимателя. Не существует каких-то жестких рамок, которые бы не позволяли быть предпринимателем.

fastcompany.com, 20 января 2011 г.

//- Facebook как надежная веб-платформа — //

Мы ничего не знаем. Интернет пока еще похож Дикий Запад. Восемь лет назад Facebook был всего лишь искоркой в глазах гарвардского второкурсника. Да и до сих пор можно замутить что-нибудь подобное. Няне могу назвать, какая пятерка веб-платформ будет лучшей даже через пять лет. Наверняка среди них будут Facebook, Apple и Google. Но я не знаю, кто кроме этих трех там еще будет. Или, возможно, произойдет что-то, о чем мы с вами еще не слышали; например, о компании, которая зарождается где-то прямо сейчас.

wired.com, 24 апреля 2012 г.

//- Facebook как инструмент социального взаимодействия

ради мира во всем мире — //

Шерил Сэндберг, главный оперативный директор Facebook, о приложении Peace.Facebook.com, помогающем отслеживать число дружеских связей, устанавливаемых между людьми из групп, которые традиционно разделены, например между израильтянами и палестинцами, суннитами и шиитами: «Facebook не претендует на проникновение во все сферы человеческой жизни. Но ведь труднее стрелять в кого-то, с кем у тебя установились личные взаимоотношения? Так ведь? Согласитесь, что труднее ненавидеть кого-то, если вы увидите фотографии детей этого человека? Думаю, что ответ будет: «да».

«Time», 20 мая 2010 г.

//- «Facebook — это техническая компания», — заявляет Цукерберг — //

Бывшая сотрудница Кэтрин Лоссе: «Он хотел, чтобы все заучили наизусть одну фразу и повторяли ее всем, кто готов слушать. Разговаривая об этом с различными инженерами, я поняла, что, по мнению Марка, нужно разграничивать Facebook и другие интернет-компании с позиции рекрутинга: “Хорошие инженеры работают только в тех компаниях, где к технарям относятся как к привилегированной категории сотрудников. Они должны знать, что их решения и идеи будут иметь больший авторитет в компании, чем выкладки маркетологов и бизнесменов”».

«The Boy Kings», 2012 г.

//- Разработчики программ Facebook; «Боз» о «Цуке» — //

Причина, по которой последнее слово всегда остается за Марком, в том, что он чертовки гениален.

«Fortune», 19 марта 2012 г.

О легендарном принципе «Путь хакера»:

«Разумеется, к моменту, когда твоя разработка будет готова, ты должен будешь еще раз задуматься над тем, стоило ли его создавать вообще».

«Fortune», 19 марта 2012 г.

О секретном ингредиенте Facebook: «Марк объявил, что в его намерения не входит создание некой интернет-безделушки — он хочет воспроизвести потребность реального мира в виде

директории, где будут храниться данные о людях. Интернет-безделушки приходят и уходят, а базы данных — вроде телефонных справочников в эпоху, когда не было мобильных телефонов, — удовлетворяют основополагающую человеческую потребность находить людей и оставаться с ними на связи».

«The Boy Kings», 2012 г.

О необходимости противостоять самодовольству: «Упаси бог, чтобы кто-то в компании провел хотя бы день, не готовясь к будущему Facebook. Мы неоднократно наблюдали, как другие предприятия из отрасли высоких технологий, достигшие величия, боролись за масштаб и за культуру своей компании».

«Fortune», 19 марта 2012 г.

О работе с «Цуком»:

1. Цук всегда ждет полемики. За все время, что я работал в Facebook, я не переставал удивляться тому, что ему больше по душе быть в самой гуще обсуждений о самом IT-продукте нежели просто диктовать условия.

2. Цук лишен уступчивости. Я еще не встречал никого, кто бы так хотел сваять хороший продукт.

3. Цук воспринимает все только в контексте целой компании, всего дела в целом. Редко когда он принимает решения, отвлеченно порассуждав о судьбе разработки: ему надо поковыряться в ней, и зачастую он откладывает решение, пока сам с нею не наиграется.

4. Цук требователен к сотрудникам. В зависимости от того, кто перед ним, он подводит каждого к тому, чтобы проделать больший объем работы за меньшее время, чем, на наш взгляд, для этого дела необходимо.

Каждый день после работы только и разговоров о том, верной ли дорогой мы идем, и хотя Цук не всегда прав в выборе верной дороги, ошибается он не так часто.

Публикация в Facebook, 4 марта 2010 г.

О внимании Цукерберга: «Если ты не высказываешь четких аргументов в защиту того, что ты делаешь, он просто «морозится». Не то чтобы он ведет себя по-хамски. Нет, он словно думает: «Так, с тобой все понятно, ты неэффективно используешь этот отрезок рабочего времени». А он придумает, как распорядиться временем лучше, даже если ты сидишь прямо у него перед носом.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Чистая прибыль от пользователей Facebook для компании — //

Только задумайтесь: без активного участия сотен миллионов акционеров Facebook не получил бы многомиллиардной оценки.

fastcompany.com, 1 октября 2009 г.

//- Руководство Facebook и неудачный выход на IPO — //

Это грамотные ребята. Они понимали, что делают. Они это несколько лет планировали. Ну и как они умудрились так все прошляпить?

pandodaily.com, 24 мая 2012 г.

//- Грехопадение Facebook — //

Падение курса акций Facebook и сенсационные сообщения о «не таких высоких, как ожидалось» прибылях привлекли внимание к некоторым главным проблемам, с которыми сталкивается компания. А если учесть удручающие цифры по продажам рекламы, то понятно, что на компанию сейчас оказывает еще большее давление необходимость стимулировать рост прибыли и выравнивать рыночную стоимость. Чтобы удержаться на уровне многомиллиардной оценки, Facebook в ближайшие несколько лет нужно продолжить рост и набрать темп до 50 % в год. Что бы ни говорил Цукерберг о том, что у компании социальная миссия, выйдя на фондовую биржу, они должны хорошо поработать, чтобы монетизировать бизнес и удержать свою оценку рыночной стоимости.

thedailybeast.com, 28 мая 2012 г.

//- Будущее Facebook — //

Я искренне полагаю, что мы наблюдаем всего лишь за первыми шагами Facebook. Сеть растет фантастическими темпами. Количество пользователей составляет 200 миллионов человек, и она продолжает расти. Не вижу причины, которая может помешать довести это число до миллиарда пользователей за пару лет. И мне кажется, что скоро Facebook превратится в образ жизни. С точки зрения доходов, компания развивается и пытается найти способ зарабатывать реальные деньги. Если бы каждый, кто зарегистрирован в Facebook, платил хотя бы доллар за обслуживание, компания была бы самой рентабельной в мире. Чем больше я читал об этом и вникал, я понимал, что Facebook —

это действительно нечто, что полностью изменит нашу жизнь. И будущее будет выглядеть иначе благодаря Facebook.

«Time», 15 июля 2009 г.

//- «Тактика запугивания» Facebook — //

Разработчик программного обеспечения Долтон Колдуэлл в открытом письме к Марку Цукербергу по поводу их встречи в главном офисе Facebook 13 июня 2012 года, во время которой он понял, что созданное им приложение находится под угрозой кооптации{кооптации (англ. cooption — пополнение, добор): пополнение новой разработки недостающими функциональными возможностями путем включения в ее состав другой существующей разработки.} в состав другого продукта: «Марк, мне известен тот факт, что то, что произошло со мной, не было единичным случаем. Некоторые другие основатели стартапа и сотрудники Facebook сказали, что то, что произошло со мной, является частью так называемой «схемы» слияния и поглощения, которая применяется систематически в компании. Твои сотрудники, кажется, не понимают, что быть «хорошим переговорщиком» и намек на то, что ты нейтрализуешь чей-то бизнес, построенный на твоей «открытой платформе», — это совсем не одно и то же. Я знаю все о ведении переговоров, основанных на тактике запугивания: я многие годы сталкивался с этим, когда работал в музыкальной индустрии. Бесчестные переговоры предосудительны, и я отказывался верить в то, что твоя компания может опуститься так низко. Я ошибался.

Из открытого письма, 1 августа 2012 г.

//- «News Feed» на Facebook — облом? — //

Бывшая сотрудница Кэтрин Лоссе: «В тот день, когда мы запустили функцию News Feed, мы пережили, без преувеличения, маленький Вьетнам. Письма в тот день приходили тысячами, и они служили наглядным примером того, что ощущают пользователи, если им наплевать в душу.

Технология — это идеальное алиби. Facebook не наносит людям ущерба: наносить ущерб могут только люди. Все так. Но поскольку Facebook дает возможность делать все быстрее, эффективнее, дешевле, то и задевать чувства людей можно теперь быстрее, эффективнее, с минимальными потерями для себя. Это лишает чувства прямой ответственности за наше поведение, за то,

что чувствуют другие, когда мы что-то делаем по отношению к ним. На Facebook можно делать что угодно, даже не глядя в глаза тем, кто наблюдает за тобой, или вообще не видя их».

«The Boy Kings», 2012 г.

//- Повсеместность Facebook — //

Facebook в шаге от того, чтобы превратиться в средство массовой информации как таковое — почти совсем как все телевидение в целом, нежели чем какая-то одна сеть, и скорее как весь Интернет в целом, а не как одна онлайновая площадка. И о том, что эта трансформация идет полным ходом, свидетельствует не только огромное количество пользователей соцсети. Многие бизнес-предприятия вообще не присутствуют в Интернете в традиционном понимании, вполне обходясь своей страницей на Facebook.

wired.com, 16 мая 2012 г.

//- Открытая платформа Facebook — //

Смысл создания платформы в том, что ты можешь развивать свое творчество за счет тысяч, миллионов людей, которым ты не должен платить и у которых есть идеи, которые тебе и в голову не приходили.

«Time», 4 июня 2008 г.

//- Открытость Facebook — //

По заявлениям Facebook они хотят, чтобы принцип построения сетей в мире был основан на равноправных связях между людьми, но при этом за стенами самой компании применяют иерархическую модель управления, находящегося в руках единоличного лидера. Возможно, Цукербергу и приятно говорить, что Facebook «не создавался с тем, чтобы быть компанией». Но она превратилась в одну из наиболее могущественных структур в мире. Facebook, надо признать, сплотил-таки мир. Но если Цукерберг хочет, чтобы открытость и впредь была социальной миссией компании, ему придется взяться за разрушение кое-каких устоев.

wired.com, 16 мая 2012 г.

//- Виртуальная жизнь в соцсети Facebook и реальная жизнь — //

Мой совет: если вас действительно волнует то, чем занимаются ваши друзья, Facebook не подходит для того, чтобы узнавать о всевозможных событиях из их жизни. Позвоните им по телефону или просто проведайте их. Facebook нужен для того, чтобы делиться информационными сообщениями, где может и не оказаться обновлений статуса или уведомлений о смене работы.

techhive.com, 14 июня 2012 г.

//- Цена Facebook — //

Стоит ли Facebook 15 миллиардов долларов?.Компания Google вышла на фондовый рынок на фоне всеобщего скептицизма, однако сторонники Facebook объявили компанию последовательницей Google, несмотря на то что у аудитории MySpace карманы куда шире. И как всегда бывает с интернет-компаниями — некоторые инвесторы планируют заработать сказочные богатства, а другие нет. (Примечание: На момент публикации книги стоимость рыночной капитализации Facebook составляет приблизительно 40 млрд долларов.)

«Time», 21 ноября 2007 г.

//- Заниженная оценка Facebook по версии журнала Forbes — //

Как утверждают, в прошлом году (Facebook) кооптировала 150 млн долларов по продажам. Очень маловероятно, что Facebook сможет продать на сумму, во сто крат большую. Если брать по минимуму, мы оцениваем компанию в 5 млрд долларов, учитывая массовую популярность сайта — но при этом ее неспособность, по крайней мере до сих пор, выкачать хоть сколько-нибудь значимую сумму из своих пользователей. (Примечание: К концу первого дня IPO компания оценивалась в 104 млрд долларов.)

«Forbes», 17 мая 2012 г.

//- Реакция Марка на зацУкливание — //

Журналист Сара Лейси проводила интервью с Цукербергом, во время которого допустила массу оплошностей, своим

поведением спровоцировав его на то, что он начал ее одергивать. После заявления журналистки о том, что он хранит дневники с заметками о проекте Facebook, он напомнил: «Вы должны задать вопрос». Но та не унималась, заявив, что он их сжег, на что он отреагировал: «Я не занимаюсь такими вещами. Это ваши выдумки». Вскоре и публика начала возмущаться. Журналист: «Попробуйте заработать на жизнь тем, чем я занимаюсь. Это не так-то легко».

news.cnet.com, 9 марта 2008 г.

//- Отличный CEO (в будущем) — //

В свои двадцать девять Цукерберг достиг редчайшей вершины успеха, и у него еще есть время, чтобы сделать в последующем еще три-четыре карьеры. У него будет уйма времени на то, чтобы вкусить плоды своих трудов и стать таким нахальным или вызывающим настолько, насколько он захочет. Но на сегодняшний день акционеры и сотрудники его компании не ждут от него крутизны. Их основное желание, чтобы он работал так, чтобы превратиться в ветерана, с сединой на висках.

yahoo.com, 27 июля 2012 г.

//- Использование могущества Facebook, чтобы передавать информацию по цепочке, из уст в уста — //

У пользователей сети Facebook есть опция (конечно, если они предпочтут ею воспользоваться) — ставить «лайк» под некоторыми рекламными объявлениями. Реклама вдруг получила новое социальное измерение. Ее показывают вашим друзьям — вы показываете своим и при этом указываете на ваше личное одобрение. Это золотое дно для маркетологов. Их заветной целью всегда было намерение заставить вас рассказывать о товарах своим друзьям. И это теперь можно делать на Facebook.

«Time», 27 декабря 2010 г.

//- Проницательный ум — //

Неназванный друг: «Он впитывает знания, как губка. У него самый высокий коэффициент вопросительных знаков при беседе в сравнении со всеми, кого я знаю. Он постоянно докапывается: “Зачем? Почему? Отчего?” — и он четко знает, в чем он силен, а в

чем разбирается где-то на уровне среднего».

«The New York Times», 12 мая 2012 г.

//- Умение слушать — //

У Марка есть навык, редко встречающийся у предпринимателей, независимо от возраста. Он великолепный слушатель, а мы ведь учимся, когда слушаем. Меня до сих пор поражает, как много предпринимателей приходят в наши офисы в Пало-Альто — одни заготовки, никакой вдумчивости. Вдобавок постоянно необходим творческий подход к делу, направленный на экспериментальную работу и на достижение того, чтобы все в организации чувствовали, что лучше снова и снова становиться на путь проб и ошибок, чем идти проторенной дорогой. А применительно к интернет-компаниям, работающим на широкого потребителя, вроде Facebook, такое постоянное взаимодействие в режиме реального времени и экспериментирование — это те качества, которые характеризуют самых лучших предпринимателей.

Из интервью во время семинара ведущих мыслителей в области предпринимательства в Стэндфордском университете, 26 октября 2005 г.

//- Скептицизм поколения «нулевых» — //

«Это их “зачем?” тебе придется слышать в сотый, а может и в тысячный раз», — говорит руководитель по персоналу (Facebook) Лори Голер, описывая представителей поколения «нулевых» (в среднем — двадцативосьмилетних), расспрашивающих о назначении каждой функции и ожидающих услышать логически обоснованный ответ.

fastcompany.com, 19 марта 2012 г.

//- Неверное определение приоритетов? — //

На протяжении долгого времени мы звонили в Facebook, чтобы предложить сотрудничество, но там никто не отвечал на телефонные вызовы. Они больше сосредоточены на опыте взаимодействия для потребителей и в меньшей степени на прибыли и работе с рекламщиками. time.com, 3 мая 2012 г.

//- Новые идеи — //

Довольно часто слышишь, как Цук и другие говорят о том, как они хотели бы, чтобы Facebook сохранил инновационный дух, когда проект перерастет из стартапа в серьезный бизнес. И добиться этой цели можно, если постоянно вдохновлять людей рождать новые идеи и воплощать их — без какого-либо вмешательства вышестоящих. Некоторые проекты требуют в конечном счете согласования еще до их запуска, однако далее, в течение большого отрезка времени можно действовать, сохраняя полную автономность.

fastcompany.com, 1 июня 2012 г.

//- О печально знаменитой визитке Марка Цукерберга: «I'm CEO… Bitch» («Я — CEO. стерва») — //

Цукерберг публично заявил, что это был розыгрыш от его приятеля.

«Time», 20 мая 2010 г.

//- Работа на публику — //

То, к чему пришел Джобс, — это попытки состряпать историю для каждого события, которые не только бессмысленны, но и ослабляют эффект сделанных им заявлений или данных им интервью. Похоже, Цукерберг извлек из этого урок. Он делает все, чтобы его появления на публике сразу привлекали внимание, — вот почему известие о его неожиданной женитьбе или информационное письмо о донорстве органов попали в заголовки многих СМИ.

Будет ли Цукерберг «новым Стивом Джобсом» не столь важно. Но, вероятно, кое-какие уроки ушедшего от нас выдающегося CEO он все же усвоил.

«Forbes», 25 мая 2012 г.

//- Рэнди Цукерберг, бывшая сотрудница Facebook, о своем брате Марке — //

Я окончила Гарвардский университет в 2003-м году, и я это говорю только по той причине, что один мой ближайший родственник там так и не доучился. Так что мне приходится

время от времени напоминать об этом. mashable.com, 16 август 2012 г.

Теперь во всех статьях, написанных обо мне, меня упоминают как Рэнди Цукерберг, сестру Марка. Возможно, когда-нибудь люди заговорят обо мне по-другому.

«The New York Times», 19 октября 2011 г.

Когда Рэнди вела переговоры о соцпакетах для сотрудников, Марк предложил ей зарплату плюс фондовый опцион. Она пыталась отказаться от опциона в пользу более высокой зарплаты, но Марк был непреклонен: «Он снова выхватил у меня ручку и отредактировал первоначальное предложение. И сказал: “Поверь мне. Ты на самом деле не хочешь того, чего хочешь”».

«The New York Times», 19 октября 2011 г.

//- Распродажа за счет продажи аудитории рекламным компаниям — //

Да, цифровой нарциссизм действует как наркотик. Но в отличие от онлайновых игр или порнографии, он лишает нас всех ощущения реальности: молодых и старых, мужчин и женщин. Наш мир, как узник, спрятанный в пузырях иллюзий социальных медиа, перенасыщенный присутствием в нем Facebook, превратился в замкнутый на самом себе поток обновлений, в режиме реального времени сообщающий нам о том, чем мы только что позавтракали.

Сети вроде Facebook превратили нас в «продукты», единственной экономически выгодной ценностью которых являются персональные данные. Как и в случае с любой другой зависимостью, нужно осознавать реальную разрушительную мощь такой сети. Пользование Facebook абсолютно бесплатно, поскольку он продает наши самые интимные данные рекламщикам. Забудьте о недавнем рискованном IPO. Каждый, кто хоть раз попробовал Facebook, стал жертвой преднамеренного мошенничества.

cnn.com, 30 мая 2012 г.

//- Стив Джобс о Цукерберге — //

На мой вопрос, кто больше всех восхищает его в современной индустрии, Джобс назвал в первую очередь имя Марка Цукерберга: «Марк Цукерберг не просто старался продать, не просто хотел создать один продукт, а затем разобраться, как

можно на нем заработать, — нет, он выполнял более тяжелую работу по созданию выдающейся компании».

Марк Цукерберг: «Джобс всегда говорил мне о том, что как бы ни было тяжело создавать действительно достойные продукты, строить компанию, которая бы и дальше создавала достойные программы, гораздо труднее — и именно на это необходимо направить все усилия в моей работе — создавая эти промышленные организации компаний, где творчество неотделимо от техники».

Думаю, за это он почитал Марка Цукерберга как самую значимую фигуру в Кремниевой долине.

bloomberg.com, 29 мая 2012 г.

//- Выживают сильнейшие — //

Когда Цукерберг создал Facebook, в других корпусах колледжа уже были подобные службы. Была такая и у Колумбийского университета. Была в Стэнфорде. В Йельском университете тоже была. В Гарварде его однокашники, братья Винклвоссы, как известно, в течение многих месяцев пытались замутить такую службу. Тем временем не привязанный к студенческой среде Friendster собрал больше двух миллионов пользователей. Был еще сервис MySpace. Существовала служба мгновенного обмена сообщениями AOL, десятилетием раньше закрепившая в интернет-среде понятие «друг», которое было использовано в списке контактов системы Buddy List.

Сегодня все эти социальные сети довольно популярны, а вот Facebook приближается к числу в миллиард пользователей. Почему? Потому что Facebook лучше справился с поставленной задачей. И все начинается с мощного природного чутья Цукерберга.

«New York Magazine», 6 мая 2012 г.

//- Хорошая учеба в школе — //

Рабби Давид Хольц вспоминает маленького Марка Цукерберга: «Я запомнил его мальчиком, необычайно умным и полным энтузиазма — именно в том смысле, что если у него был интерес к чему-то, он реализовывал его немедленно. В классе он был относительно тихим мальчиком, но если у него было что сказать, он говорил.

«The Rivertowns Enterprise», 25 мая 2012 г.

//- Многоликий (и многоголосый) Facebook — //

В буквальном смысле Facebook — это платформа. У нее нет собственного контента как такового. Все созданное в рамках платформы — создано ее участниками. Это вирусная система, которую Марк успешно и вполне сознательно разработал — в ней происходит обмен информацией, особенно благодаря новостной ленте: от одного к другому, а если что-то представляет особый интерес, то с невероятной скоростью. В этом суть эффекта (Facebook), которая вынесена в заглавие моей книги.

Из интервью в Музее компьютерной истории, Калифорния, 21 июля 2010 г.

//- «Социальная сеть» — //

Сооснователь Facebook Крис Хьюз: «Вдруг ни с того ни с сего Марк превратился в парня, создавшего Facebook, чтобы понравиться девушкам или получить власть. Но это было еще не самое скучное».

«The New York Times», 20 августа 2010 г.

Актер Джесси Айзенберг, сыгравший в картине «Социальная сеть» Марка Цукерберга: «Фильм об амбициях, конкуренции, корысти, творчестве, интеллектуальной собственности — все это прекрасные вечные темы». time.com, 8 октября 2010 г.

Режиссер Аарон Соркин: «Скотт Рудин предпринял невероятные усилия, чтобы добиться сотрудничества от Марка и компании Facebook (в ходе работы над фильмом). Под конец они все равно отказались участвовать, что вполне объяснимо. И, по правде говоря, я благодарен, что все так вышло. Мне бы не хотелось, чтобы картину воспринимали как производство компании Facebook. У меня была возможность встречаться, разговаривать и переписываться с рядом ключевых персон. Это происходило на условиях сохранения анонимности, так что я не могу углубляться в эту тему.

«Time», 23 сентября 2010 г.

//- Настоящая ценность пользователя для Facebook — //

(Единственное), что действительно имеет значение, — это то, что для сайта пользователь превратился в основной товар: обновления и контент одних пользователей развлекает других, и для компании, владеющей таким сайтом, его ценность как

продукта растет. Компания не может позволить, чтобы пользователь оставался в оффлайновом пространстве. Следовательно, пользователь все время должен быть всегда начеку, чтобы его невозможно было использовать в своих целях. Если сайт удобен для пользователя, он может использовать его только в тех рамках, которые для него подходят, но он должен всегда обращать внимание на то, насколько он зависит от сайта. Зачастую для того чтобы жить и общаться, есть способы получше, чем сидеть в Интернете.

mobiledia.com, 25 июля 2012 г.

//- Отказ от сделки на миллиард долларов — //

Бывший главный исполнительный директор Yahoo! Терри Семел: «Я еще не видел никого — забудем о его возрасте, двадцать два тогда или двадцать шесть сейчас — я еще не видел никого, кто бы прошел мимо миллиарда долларов. Но он сказал: “Тут стоимость не главное. Это мое детище, и я хочу поддерживать его, хочу видеть, как оно растет”. Я просто не поверил своим ушам».

«The New Yorker», 20 сентября 2010 г.

//- Тайлер Винклвосс — //

Это что-то вроде захвата территории. Словно тебя обокрали. Детишки пользуются этим, а ты думаешь: «Там должны были быть мы». Мы не там, потому что один жмот-желторотик выкинул нас из игры. boston.com, 17 сентября 2004 г.

Марк сейчас там, где он есть, потому что мы обратились к нему и посвятили его в нашу идею.

«The New York Times», 30 декабря 2010 г.

//- Что на самом деле означает «Человек года» по версии журнала «Time» —//

«Человек года» никогда не является и никогда не являлся почетным статусом. Это лишь признание значимости людей в формировании нашего общества. За то, что он объединил более полумиллиарда людей и установил между ними социальные связи (чего ранее до него еще никто не делал); за создание новой системы обмена информацией, которая стала не только

незаменимой, но и подчас устрашающе необходимой; и наконец, за изменение того мира, в котором мы живем способами, которые отличают как инновация, так и оптимизм, журнал Time присуждает Марку Эллиоту Цукербергу звание «человека 2010 года».

«Time», 15 декабря 2010 г.

//- Основатель Wikileaks Джулиан Ассандж о своем появлении в телешоу Saturday Night Live — //

В комедийном телешоу, где актер Билл Хейдер изобразил желчного Джулиана Ассанджа, протестующего против выбора журнала Time, назвавшего Цукерберга, а не его, «Человеком года»: «Я предоставил вам приватную информацию о корпорациях бесплатно и я злодей. А Марк Цукерберг предоставляет вашу приватную информацию корпорациям за деньги, и при этом он — Человек года».

Из публикации на сайте huffingtonpost.com, 19 декабря 2010 г.

//- Цукерберг в общении — //

Бывшая сотрудница Кэтрин Лоссе: «Он определенно тот, кто слушает и наблюдает, особенно на собраниях и подобных мероприятиях. Такой уж у него режим восприятия. Затем, выслушав и рассмотрев все доводы и аргументы других людей, он делает вывод того, что получилось “в сухом остатке”».

Из публикации на сайте betabeat.com, 27 июня 2012 г.

//- Гений Цукерберга — //

Самое важное в истории Цукерберга заключается не в том, что он вундеркинд. Не в том, что он социально неприспособленный (по сравнению с гарвардской элитой) вундеркинд. Инев том, что он изобрел потрясающий продукт, проделав огромную работу и продемонстрировав способность предвидеть, и сегодня это любимый сайт для миллионов людей.

.. Нет, главное в том, что этот его гений смогли полюбить полмиллиона людей в течение шести лет после основания проекта — и, главное, (это ключевой момент!) не спрашивая ни у кого на это разрешения. time.com, 5 октября 2010 г.

//- Мотивы Цукерберга — //

Идею о том, что все это было сделано с расчетом на коммерческий успех, чтобы извлечь выгоду из возможности продавать рекламу, он считает оскорбительной. И это тот Цукерберг, которого людям предстоит понять — это парень, который собирается изменить мир, а не заработать денег. Не думаю, что существует какая-нибудь сопоставимая по масштабам компания, которая позиционировала бы себя в таком ракурсе. Нет похожей по величине компании, которой бы управлял один-единственный человек. Нет такой же крупной структуры, которой бы руководил двадцатишестилетний парень, который делает это потому, что хочет изменить мир. В Facebook много странного и уникального.

«Time», 8 июня 2010 г.

//- Первый поклонник Цукерберга — //

Бывший председатель совета директоров и гендиректор Hewlett-Packard Кэрли Фьорина перед выходом Facebook на IPO: «Благодаря смелости, настойчивости и гениальности — вы в одном шаге от проведения крупнейшего в истории Америки IPO.

Вам удалось собрать вокруг себя великолепную управленческую команду, привлечь в компанию самых блестящих и отлично мотивированных сотрудников, вы успешно маневрируете в конкурентной среде — беспрецедентной по сложности и скорости происходящих в ней перемен. Вы отличный предприниматель, формирующий и воплощающий идеал инновационного потенциала Америки. Вы создали историю и изменили историю, не только на Уолл-стрит, но и на других улицах во всем мире. Вы преобразовали все: от социальной жизни подростков до политических прогнозов тиранов.

Из публикации на сайте cnbc.com, 9 мая 2012 г.

//- Восприятие образа Цукерберга относительно реальной личности — //

Ну, Цукерберг умеет гладить против шерсти — он может мимоходом быть резок. Он скромен и не всегда чувствует себя как рыба в воде, когда нужно выходить на публику: в телевизионных интервью и в выступлениях с речью. Он упрямец. Но он не высокомерен — он невероятно уверен в себе. Иногда это бывает

трудно в нем выявить. Он даже может побалагурить, быть душевным или сочувствующим. Ему лучше, чем многим, удается не переходить ту тонкую черту, за которой начинается цинизм. И он не ставит себе хоть в какую-то заслугу то, что он помогает создавать, сохранять, а во множестве случаев восстанавливать давние дружеские связи, которые закалялись годами и прошли испытания самыми тяжелыми обстоятельствами.

Из публикации на сайте fastcompany.com, 6 октября 2010 г.

Хроника

//- 1984 — //

14 мая — В городке Уайт-Плейнс, Нью-Йорк, в семье Карен и Эдварда Цукербергов родился мальчик — Марк Эллиот Цукерберг.

Позднее семья переедет в Доббс-Ферри, Нью-Йорк, где пройдет детство Марка и его трех сестер.

//- 1996 — //

М.Ц. создает Zucknet — программу для обмена сообщениями, написанную в интерпретаторе языка Atari Basic. Его отец, врач-стоматолог, использует эту программу на работе и дома.

//- 1998 — //

Поступает в старшую школу Ардсли, где изучает классическую античную литературу.

//- 2000 — //

Поступает в престижную частную высшую школу — Академию Филлипса в Эксетере.

//- 2001 — //

Открыв компанию Intelligent Media Group, М.Ц. создает проигрыватель медиафайлов под названием Synapse. На программу обращают внимание компании AOL и Microsoft, которые готовы оторвать ее у создателя с руками. М.Ц. отказывается ее продавать.

//- 2002 — //

Заканчивает Академию Филлипса в Эксетере, Нью-Гемпшир,

где он был призером конкурсов в области естественных наук и античности, а также был капитаном сборной по фехтованию.

Учится на первом курсе в Гарвардском университете в Бостоне, Массачусетс; вступает в студенческое еврейское сообщество «Альфа-Эпсилон-Пи».

//- 2003 — //

М.Ц. пишет приложение CourseMatch, цель которого — объединить слушателей Гарвардского университета по посещаемым курсам, а также пишет программу Facemash, в которой предлагается сравнить две женские фотографии и выбрать, какая из девушек привлекательнее. (Администрацию Гарварда это отнюдь не позабавило.)

На вечеринке сообщества «Альфа-Эпсилон-Пи» знакомится с Присциллой Чан.

//- 2004 — //

4 февраля — Работая в своей комнате общежития Гарварда с Дастином Московицем, Эдуардо Саверином и Крисом Хьюзом, Цукерберг публикует в Сети первую итерацию Facebook — Thefacebook.com. Он доступен только для сообщества Гарвардского университета.

март — М.Ц. расширяет базу контактов своего новоиспеченного веб-сайта за счет других университетов — членов Лиги плюща: Стэнфордского, Колумбийского и Йельского университетов.

июнь — М.Ц. берет бессрочный академический отпуск в Гарвардском университете, чтобы развивать Facebook.com. Переезжает в Пало-Альто, Калифорния, где вместе с приятелями арендует пригородный одноэтажный домик, который служит им офисом.

август — М.Ц. и его коллеги запускают пиринговую систему для обмена файлами Wirehog.

Дивья Нарендра и братья Кэмерон и Тайлер Винклвоссы обращаются в суд, обвиняя Цукерберга в том, что он украл у них концепцию социальной сети HarvardConnection.com, находящейся в стадии разработки, и использовал ее при создании thefacebook.com.

сентябрь — в системе Thefacebook.com появляется модуль публикации записей — Facebook Wall. (сентябрь)

Число пользователей Thefacebook.com достигает одного миллиона человек. М.Ц. устраивает вечеринку в античных туниках в духе эпизода из фильма «Зверинец»{«Зверинец»: американская комедия о жизни студентов в колледже, снятая режиссером Джоном Лэндисом в 1978 году. Это был один из самых успешных фильмов с Джоном Белуши, сыгравшем главную роль в «Братьях блюз».}.

//- 2005 — //

6 мая — компания Accel Partners вкладывает 13 млн долларов первоначальных инвестиций в проект Facebook. 6 мая май — октябрь — М.Ц. расширяет базу контактов thefacebook.com за счет колледжей, высших образовательных учреждений США и международных институтов.

октябрь- Facebook запускает службу обмена фотографиями. август — после приобретения доменного имени по заявленной стоимости 200 000 долларов компания получает название Facebook.com.

Число пользователей Facebook переваливает за 6 миллионов человек.

//- 2006 — //

Yahoo выступает с предложением купить Facebook за 1 млрд долларов; оно отклонено.

май- Facebook становится доступным для деловых контактов.

сентябрь — Facebook становится доступным для тех, кому от 13 и старше.

Число пользователей Facebook достигает 12 миллионов людей.

//- 2007 — //

Главный исполнительный директор корпорации Microsoft Стив Балмер выступает с предложением купить Facebook за 15 миллиардов долларов, но его предложение отклонено.

Издание MIT Technology Review помещает имя М.Ц. в верхних строчках списка «35 лучших новаторов моложе 35 лет».

март — суд отклоняет иск Винклвоссов и Дивьи Нарендры без ущерба для права на последующую подачу иска, однако

позднее иск будет возобновлен.

май — Facebook открывает новые возможности для всех разработчиков, которые желают не упустить возможность создания для сайта приложений, запуская Facebook Platform.

М.Ц. удостоен премии Crunchie Award как лучший CEO стартап-компании.

Число пользователей Facebook переваливает за 58 миллионов человек.

//- 2008 — //

февраль — суд утверждает соглашение об урегулировании иска Винклвоссов и Нарендры.

Число пользователей Facebook достигает 145 миллионов человек.

//- 2009 — //

февраль — Facebook вводит в обиход кнопку Like («Мне нравится») — как для собственного сайта, так и для сторонних интернет-сайтов.

Число пользователей Facebook достигает 360 миллионов человек.

//- 2010 — //

21 июля — Число пользователей Facebook превышает 500 миллионов человек.

сентябрь — М.Ц. вносит пожертвование 100 млн долларов на развитие системы государственной общеобразовательной школы в Ньюарке (шт. Нью-Джерси).

сентябрь — Присцилла Чан, студентка медицинской школы, переезжает в дом М.Ц. в Пало-Альто.

На экраны выходит драма Дэвида Финчера «Социальная сеть». (1 октября)

3 октября — В эпизоде мультсериала «Симпсоны» под названием «Инвестор Лиза», М.Ц. озвучивает самого себя.

октябрь — Издание Vanity Fair ставит его имя первым в рейтинге ста самых влиятельных людей эпохи информационных технологий. (Вторым в списке был лидер компании Apple Стив Джобс, а третью строчку разделили Сергей Брин, Ларри Пейдж и

Эрик Шмидт из компании Google.) М.Ц. пишет на своей странице в Facebook: «Звание “Человек года” — это настоящая честь и признание того, как наша немногочисленная команда создает то, чем сотни миллионов человек хотят пользоваться, чтобы делать наш мир более открытым и сплоченным. Я счастлив, что являюсь частичкой этого дела». декабрь — журнал Time называет М.Ц. «Человеком года».

М.Ц. обещает передать половину своего богатства на благотворительные цели, присоединившись к организации «Клятва дарения», созданной одним из основателей корпорации Microsoft Биллом Гейтсом и крупнейшим в мире инвестором Уорреном Баффетом.

Издание New Statesman ставит его на 16-е место в списке пятидесяти самых влиятельных людей мира.

Число пользователей Facebook достигает 608 миллионов человек.

//- 2011 — //

29 января — М.Ц. появляется в телепрограмме Saturday Night Live, в которой также участвует Джесси Айзенберг, сыгравший главную роль в фильме «Социальная сеть».

март — Facebook проводит Первый всемирный конкурс программистов — чемпионат хакеров.

март — Присцилла и М.Ц. заводят щенка пули (венгерской пастушьей собаки) по кличке «Зверь» (Beast). Комментарий Зверя на странице М.Ц. в соцсети: «Я жутко симпатичный».

10 апреля — М.Ц. объявляет на своей странице в Facebook о приобретении компанией Instagram.

декабрь — Facebook переезжает в новый офис на Уиллоу-роуд, 1601, в Менло-Парк, Калифорния. (Кольцевая автодорога вокруг Восточного корпуса компании зарегистрирована по адресу 1 Hacker Way.)

декабрь — Facebook представляет новую функцию — Timeline.

//- 2012 — //

18 мая — Facebook размещает акции в рамках IPO и продает их по цене 38 долл. за бумагу, собрав при этом с 16 млрд долл. стоимость рыночной капитализации, составившую 104 млрд долларов.

19 мая — М.Ц. женится на Присцилле Чан. (Приглашенные гости, менее ста человек, понятия не имели, что попали на свадьбу. Они думали, что пришли на торжественный вечер по случаю окончания Чан медицинской школы.)

Число пользователей Facebook достигает 955 миллионов человек.

Ссылки на источники:

//- Внезапное понимание очевидного — //

Jose Antonio Vargas, ‘Letter from Palo Alto: The Face of Facebook’, The New Yorker, 20 September 2010.
URL:
http://www.newyorker.com/
reporting/2010/09/20/100920fa_fact_vargas?currentPage=all

//- Социальный Интернет — //

Dan Fletcher, ‘How Facebook Is Redefining Privacy’, Time, 20 May 2010.
URL: http://www.time.com/time/magazine/
article/0,9171,1990798,00.html

//- Совет студентам: «шарить» в программировании — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Скотный двор — //

Марк Цукерберг, дневник в Интернете, 28 октября 2003 г.
URL: http://www.scribd.com/doc/538697/Mark-Zuckerbergs-Online-Diary

//- О нападении грабителя — //

Ellen McGirt, ‘Facebook’s Mark Zuckerberg: Hacker. Недоучка. CEO., fastcompany.com, 1 May 2007.
URL: http://www.fastcompany.com/59441/facebooks-mark-zuckerberg-hacker-dropout-ceo

//- О недооцененности — //

Michael Liedtke, 'Zuckerberg: Time to "double down" on Facebook', Associated Press, 11 September 2012.

//- Большой Брат — //

'Facebook: "I'm the first to admit that we've made a bunch of mistakes"', time.com, 29 November 2011.
URL: http://techland.time.com/2011/11/29/quote-im-the-first-to-admit-that-weve-made-a-bunch-of-mistakes/

//- Заседания совета директоров. Без занудства — //

'30 Second MBA: "How do you prep for a board meeting?"', fastcompany.com, 16 September 2010.
URL: http://www.fastcompany.com/mba/question/how-do-you-prep-board-meeting

//- Создание компаний — //

Anthony Ha, 'Zuckerberg: Facebook Isn't Making Real Profits, and That's OK', businessinsider.com, 17 October 2010.
URL: http://articles.businessinsider.com/2010-10-17/tech/29989362_1_mark-zuckerberg-priscilla-chan-facebook

//- Создание TheFacebook.com — //

'Mark Zuckerberg and Facebook', 60 Minutes, 1 December 2010.
URL: http://www.cbsnews.com/2100-18560_162-7108060.html

//- Создавать быстро — //

Henry Blodget, 'Mark Zuckerberg, Moving Fast and Breaking Things', businessinsider.com, 14 October 2010.
URL: http://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-2010-10

//- Небезразличие — //

Lev Grossman, '2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg', Time, 27 December 2010.

//- Обязанности CEO — //

Kara Swisher, ‘Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg Interview’, D6: All Things Digital conference, 27 May 2008.

//- Компании, которые впечатляют — //

Shayndi Raice, ‘Is Facebook Ready for the Big Time?’, The Wall Street Journal, 14 January 2012.

//- Связывать людей — //

‘Six Years of Making Connections’, The Facebook Blog, 4 February 2010.
URL: http://blog.facebook.com/blog.php?post=287542162130

//- Главное желание — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Главные принципы — //

Mark Zuckerberg, ‘From Facebook, Answering Privacy Concerns with New Settings’, The Washington Post, 24 May 2010.

//- Организационная культура — //

Ellen McGirt, ‘Facebook’s Mark Zuckerberg: Hacker. Недоучка. CEO., fastcompany.com, 1 May 2007.
URL: http://www.fastcompany.com/59441/facebooks-mark-zuckerberg-hacker-dropout-ceo
Dan Fletcher, ‘Q&A with Facebook CEO Mark Zuckerberg’, Time, 27 May 2010.

//- Созидание ценностей — //

Видео в Time: ‘A Chat with Mark Zuckerberg’, conducted by

managing editor Rick Stengel at Facebook headquarters, Palo Alto, Ca., 2010.
URL:
http://www.time.com/time/video/player/0,32068,711047870001_2037225,00.html //- Смертный приговор — //
'An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick', moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- Глупые ошибки — //

'Startup School: An Interview with Mark Zuckerberg', interviewed by Jessica Livingston, transcribed by Jason Kincaid, Startup School, 24 October 2009.
URL: http://techcrunch.com/2009/10/24/startup-school-an-interview-with-mark-zuckerberg/

//- Благотворительность молодых — //

Видео в Time: 'A Chat with Mark Zuckerberg', conducted by managing editor Rick Stengel at Facebook headquarters, Palo Alto, Ca., 2010.
URL:
http://www.time.com/time/video/player/0,32068,711047870001_2037225,00.html

//- Эдуардо Саверин — //

Nicholas Carlson, 'The Facebook Movie Is an Act of Cold-Blooded Revenge', businessinsider.com, 21 September 2010.
URL: http://www.businessinsider.com/facebook-movie-zuckerberg-ims7opM Nicholas Carlson, 'Exclusive: Here's the Email Zuckerberg Sent to Cut His Cofounder Out of Facebook', businessinsider.com, 15 May 2012.
URL: http://articles.businessinsider.com/ 2012-05-15/tech/31706649_1_mark-zuckerberg-billionaire-facebook-eduardo-saverin

//- Образование — //

‘Startup: Education’, The Facebook Blog, 24 September 2010.
URL: http://www.facebook.com/startupeducation

//- Избавляться от желаний — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

//- Развитие сотрудников через работу — //

‘Startup School: An Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by Jessica Livingston, transcribed by Jason Kincaid, Startup School, 24 October 2009.
URL: http://techcrunch.com/2009/10/24/startup-school-an-interview-with-mark-zuckerberg/

//- Возможности сотрудников — //

‘Facebook Management Discusses Q2 2012 Results-Earnings Call Transcript’, seekingalpha.com, 26 July 2012.
URL: http://seekingalpha.com/article/755071-facebook-management-discusses-
q2-2012-results-earnings-call-transcript

//- Предприниматель и CEO — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- Этика питания — //

Персональная страница Марка Цукерберга в Facebook, 4 мая 2011 г.

//- Эволюция СМИ — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Главные двигатели Facebook — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Ключевые ценности Facebook — //

Письмо инвесторам Facebook по форме S1 в рамках проведения IPO, 1 февраля 2012 г.

//- Будущее Facebook — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- Начало Facebook — //

Adam L Penenberg, ‘Exclusive Interview: Facebook’s Mark Zuckerberg on the Value of Viral Loops’, fastcompany.com, 17 September 2009.
URL: http://www.fastcompany.com/ 1361224/exclusive-interview-facebooks-mark-zuckerberg-value-viral-loops

//- функция поиска в Facebook — //

Heather Kelly, ‘Zuckerberg: No Facebook Phone in the Works, But New Products Coming’, cnn.com, 11 September 2012.
URL: http://www.cnn.com/2012/09/! 1/tech/mobile/ zuckerberg-techcrunch-disrupt-talk/index.html

//- Поведение акций Facebook на фондовой бирже — //

Heather Kelly, ‘Zuckerberg: No Facebook Phone in the Works, But New Products Coming’, cnn.com, 11 September 2012.
URL: http://www.cnn.com/2012/09/11/tech/mobile/ zuckerberg-techcrunch-disrupt-talk/index.html

//- Быстро и быстрее — //

World News with Diane Sawyer, ABC News, interview recorded at Facebook's offices in Palo Alto, Ca., 21 July 2010.

//- Электровеники — //

Henry Blodget, 'Mark Zuckerberg, Moving Fast and Breaking Things', businessinsider.com, 14 October 2010.
URL: http://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-2010-10

//- Сначала делать то, что необходимо делать сначала — //

'Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg', Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Фокусирование — //

EB Boyd, 'Mark Zuckerberg, Nonplussed by Google, Sets Facebook's New Course', fastcompany.com, 6 July 2011.
URL: http://www.fastcompany.com/1765371/mark-zuckerberg-nonplussed-google-sets-facebooks-new-course Henry Blodget, 'The Maturation of the Billionaire Boy-Man', New York Magazine, 6 May 2012.
URL: http://nymag.com/news/features/mark-zuckerberg-2012-5/

//- ЗацУкливание — //

'Mark Zuckerberg and Facebook', 60 Minutes, 1 December 2010.
URL: http://www.cbsnews.com/2100-18560_162-7108060.html
//- Цели — //
Michael M Grynbaum, 'Mark E Zuckerberg '06: The Whiz behind thefacebook.com', The Harvard Crimson, by Crimson, 10 June 2004.

//- Профиль в социальной сети Google — //

Chris Gayomali, 'The Most Followed Person on Google+ is Mark Zuckerberg', time.com, 5 July 2011.
URL: http://techland.time.com/2011/07/05/the-most-followed-

person-on-google-is-mark-zuckerberg/

//- Хакинг (несанкционированный доступ) — //

Michael M Grynbaum, ‘Mark E. Zuckerberg ’06: The Whiz behind thefacebook.com’, The Harvard Crimson, by Crimson, 10 June 2004.

‘Mark Zuckerberg and Facebook’, 60 Minutes, 1 December 2010.

URL: http://www.cbsnews.com/2100-18560_162-7108060.html Письмо инвесторам Facebook по форме S1 в рамках проведения IPO, 1 февраля 2012 г.

Ellen McGirt, ‘How Ya Like Me Now?’, Fast Company, April 2012.

//- Хакатлон — //

Henry Blodget, ‘Mark Zuckerberg, Moving Fast and Breaking Things’, businessinsider.com, 14 October 2010.

URL: http://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-2010-10

//- HarvardConnection — //

Nicholas Carlson, ‘At Last the Full Story of How Facebook was Founded’, businessinsider.com, 5 March 2010.

URL: http://www.businessinsider.com/how-facebook-was-founded-2010-3?op=1 Марк Цукерберг, электронное письмо (mzuckerb@fas.havard.edu) Джону Патрику Уолшу, 17 февраля 2004 г.

Марк Цукерберг, сообщение в чате Адаму Д’Анджело, июнь 2009 г.

‘Mark Zuckerberg and Facebook’, 60 Minutes, 1 December 2010.

URL: http://www.cbsnews.com/2100-18560_162-7108060.html

//- Как он берет людей на работу — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Его наследие — //

‘Live Blog: Mark Zuckerberg’s First Interview Post-IPO’, The Wall

Street Journal, 11 September 2012.
URL: http://blogs.wsj.com/digits/2012/09/11/live-blog-mark-zuckerbergs-first-interview-post-ipo/

//- На связи — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- Независимость — //

Laura Locke, ‘The Future of Facebook’, Time, 17 July 2007.

//- Проводник информации — //

‘200 Million Strong’, The Facebook Blog, 8 April 2009.

//- Контроль над информацией — //

‘On Facebook, People Own and Control Their Information’, The Facebook Blog, 16 February 2009.

//- Общее пользование информацией — //

Saul Hansell, ‘Zuckerberg’s Law of Information Sharing’, The New York Times, 6 November 2008.
‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Инновация — //

‘30 Second MBA: “How do you generate innovation?”’, fastcompany.com, 30 March 2010.
URL: www.fastcompany.com/mba/profile/mark-zuckerberg

//- Instagram — //

‘Facebook to Acquire Instagram’, Facebook press release, 9 April 2012.

//- Совершенствование продукта — //

Ellen McGirt, ‘How Ya Like Me Now?’, Fast Company, April 2012.

//- Юристы — //

Evelyn M Rusli, Nicole Perlroth and Nick Bilton, ‘The Education of Mark Zuckerberg’, The New York Times, 12 May 2012.

//- Видение перспективы — //

Ellen McGirt, ‘How Ya Like Me Now?’, Fast Company, April 2012.

//- Взросление — //

Dan Nosowitz, ‘Mark Zuckerberg Gives Awkward, Sweaty Interview at D8: Touches on Privacy and Scandal’, fastcompany.com, 3 June, 2010.
URL: http://www.fastcompany.com/1655894/mark-zuckerberg-gives-awkward-sweaty-interview-d8-touches-privacy-and-scandal

//- Проблема Microsoft — //

Austin Carr, ‘Facebook Friends an “Underdog”, Microsoft’, fastcompany.com,
14 October 2010.

//- Склад ума — //

Марк Цукерберг, сообщение в чате знакомому, 8 января 2004 г.

//- Предназначение — //

Gillian Reagan, ‘The Evolution of Facebook’s Mission Statement’,

New York Observer, 12 July 2009.

//- Стремление следовать предназначению — //

Jose Antonio Vargas, 'Our Facebook Led by Mark Zuckerberg, We Define an Era', huffingtonpost.com 14 May 2012.
URL: http://www.huffingtonpost. com/jose-antonio-vargas/ facebook-ipo-mark-zuckerberg_b_1514931.html

//- Платформы для мобильных устройств — //

'Facebook Management Discusses Q2 2012 Results-Earnings Call Transcript', seekingalpha.com, 26 July 2012.
URL: http://seekingalpha.com/article/ 755071-facebook-management-discusses-q2-2012 — results-earnings-call-transcript

//- Монетизация — //

'Interview with Mark Zuckerberg', interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Мотивация — //

Laura Locke, 'The Future of Facebook', Time, 17 July 2007.

//- MySpace и Facebook: прикольное или полезное? — //

'An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick', moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- NewsFeed — //

'Calm down. Breathe. We hear you', The Facebook Blog, 5 September 2006.

//- Отказ от разработки игр — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Отсутствие работы — //

Michael M Grynbaum, ‘Mark E. Zuckerberg ’06: The Whiz behind thefacebook.com’, The Harvard Crimson, by Crimson, 10 June 2004.

//- Не на продажу — //

Пресс-конференция, 26 мая 2010 г., запись Дэвид Киркпатрик, 28 мая 2010 г.
URL: http://articles.businessinsider.com/2010-05-28/tech/29963929_1_privacy-yahoo-business-model

//- Онлайн-каталог — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Открытость — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Донорство органов — //

Russell Goldman, ‘Zuckerberg’s Dinners with Girlfriend Help Spur Life-Saving Facebook Tool’, abcnews.com, 1 May 2012.
URL: http://abcnews.go.com/blogs/headlines/2012/05/zuckerbergs-dinners-with-girlfriend-help-spur-life-saving-facebook-tool/

//- Ориентированность на людей — //

‘Now Connecting 250 Million People’, The Facebook Blog, 15 July 2009.

//- Определение приоритетов — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Конфиденциальность — //

Mark Zuckerberg, ‘From Facebook, Answering Privacy Concerns with New Settings’, The Washington Post, 24 May 2010.

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

Mark Zuckerberg, ‘From Facebook, Answering Privacy Concerns with New

Settings’, The Washington Post, 24 May 2010.

Mark Zuckerberg, ‘Our Commitment to the Facebook Community’, The Facebook Blog, 29 November 2011.

‘Quotes of the Day’, time.com, 30 November 2011.

Гиперссылка: http://www.time.com/time/quotes/0,26174,2100731,00.html

//- Управление конфиденциальностью — //

Dan Fletcher, ‘How Facebook Is Redefining Privacy’, Time, 20 May 2010.

URL: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1990798,00.html

//- Психология + информатика = Facebook — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

//- Богатство — //

World News with Diane Sawyer, ABC News, interview recorded at Facebook’s offices in Palo Alto, Ca., 21 July 2010.

//- В ответ на комментарий интервьюера: «Ваша компания

стоит 27 миллиардов долларов» — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- Ответственные правительства — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Принятие рискованных решений — //

‘Startup School: An Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by Jessica Livingston, transcribed by Jason Kincaid, Startup School, 24 October 2009.

URL: http://techcrunch.com/2009/10/24/startup-school-an-interview-with-mark-zuckerberg/

//- Принятие рискованных решений и совершение ошибок — //

Ellen McGirt, ‘How Ya Like Me Now?’, Fast Company, April 2012.

//- Самораскрытие — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Выставление на продажу — //

Evelyn M Rusli, Nicole Perlroth and Nick Bilton, ‘The Education of Mark Zuckerberg’, The New York Times, 12 May 2012.

//- Делиться информацией — //

Peter Kafka, ‘Facebook CEO Mark Zuckerberg: Yep, Beacon Was a Mistake’, businessinsider.com, 28 May 2008.

URL: http://www.businessinsider.com/2008/5/live-facebook-ceo-

mark-
zuckerberg-at-d

//- Кремниевая долина — //

‘Startup School: An Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by Jessica Livingston, transcribed by Jason Kincaid, Startup School, 24 October 2009.
URL: http://techcrunch.com/2009/10/24/startup-school-an-interview-with-mark-zuckerberg/
‘Facebook CEO Mark Zuckerberg’s remarks at MIT’, Networkworld, 8 November 2011.
Doug Aamoth, ‘If Zuck Had a Time Machine, Facebook May Have Stayed in Boston’, time.com, 31 October 2011.
URL: http://techland.time.com/2011/10/31/if-zuck-had-a-time-machine-facebook-may-have-stayed-in-boston/

//- Простота — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Новый социальный контекст и случайное открытие — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

//- Тенденции в обществе — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- SOPA (Закон о прекращении пиратства в Интернете) и PIPA (Закон о защите интеллектуальной собственности) — //

Персональная страница Марка Цукерберга в Facebook, 18 января 2012 г.

//- Овладение мандаринским языком — //

Patricia Sellers, ‘Mark Zuckerberg’s new challenge: Eating only what he kills (and yes, we do mean literally.)’, CNNMoney/Fortune, 26 May 2011.
URL: http://postcards.blogs.fortune.cnn.com/2011/05/26/mark-zuckerbergs-new-challenge-eating-only-what-he-kills/

//- О том, как заварили кашу, а потом ее же и расхлебывали — //

‘An Open Letter from Mark Zuckerberg’, The Facebook Blog, 8 September 2006.

//- Стив Джобс — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Будущее электронной почты: Facebook Messages — //

Austin Carr, ‘Facebook Introduces Anti-Email: Social Inbox, Seamless Messaging, Conversation History’, fastcompany.com, 15 November 2010.
URL: http://www.fastcompany.com/ 1702742/facebook-introduces-anti-email-social-inbox-seamless-messaging-conversation-history-video

//- Будущее нетворкинга через социальные сети — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

//- Следующий важный шаг — //

Michael M Grynbaum, ‘Mark E. Zuckerberg ’06: The Whiz behind thefacebook.com’, The Harvard Crimson, by Crimson, 10 June 2004.

//- Сила друзей — //

Mark Zuckerberg and Sheryl Sandberg, ‘Organ Donation: Friends Saving Lives’, abcnews.com, 2 May 2012.
URL: http://abcnews. go.com/Technology/facebooks-mark-zuckerberg-sheryl-sandberg-facebook-organ-donation/story?id=16247416#.UFL3_I4ozjQ

//- «Социальная сеть» — //

‘Facebook’s Zuckerberg Shows Softer Side to Oprah,’ abcnews.com, 24 September 2010.
URL: http://abcnews. go.com/Technology/facebooks-zuckerberg-announces-100m-donation-schools-oprah/story?id=11718356#.UFL4iY4ozjQ ‘Mark Zuckerberg and Facebook’, 60 Minutes, 1 December 2010.
URL: http://www.cbsnews.com/2100-18560_162-7108060.html Address to Stanford University’s Startup School, 19 October 2010.

//- Будущее Интернета — //

‘Building the Social Web Together’, The Facebook Blog, 21 April 2010.

//- Прямой диалог в истории — //

‘Governing the Facebook Service in an Open and Transparent Way’, The Facebook Blog, 26 February 2009.

//- Универсальность — //

‘Facebook: Charlie Rose Interviews Mark Zuckerberg & Sheryl Sandberg’, Charlie Rose Show, 7 November 2011.

//- Взлеты и падения — //

‘Live Blog: Mark Zuckerberg’s First Interview Post-IPO’, The Wall Street Journal, 11 September 2012.
URL: http://blogs.wsj.com/digits/2012/ 09/11/live-blog-mark-zuckerbergs-first-interview-post-ipo/

//- Виртуальные друзья, практически навек — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

//- Из уст в уста — //

Adam L Penenberg, ‘Exclusive Interview: Facebook’s Mark Zuckerberg on the
Value of Viral Loops’, fastcompany.com, 17 September 2009.
URL: http://www.fastcompany.com/ 1361224/exclusive-interview-facebooks-mark-zuckerberg-value-viral-loops

//- Цукерберг о первоначальном долге Facebook: 160 долларов — //

Our Time, documentary, directed by Matthew Heineman and Matt Wiggins, 2009.

//- Аарон Соркин о жизни, не подражающей искусству — //

Will Leitch, ‘Why is Aaron Sorkin Suddenly Being So Nice to Mark Zuckerberg?’, yahoo.com, 18 January 2011.
URL: http://movies.yahoo.com/blogs/the-projector/why-aaron-sorkin-suddenly-being-nice-mark-zuckerberg-032807893.html

//- Радужный взгляд на выход Facebook на IPO — //

Sam Gustin, ‘Why Facebook’s IPO Matters’, time.com, 2 February 2012.
URL: http://business.time.com/2012/02/02/why-facebooks-ipo-matters/

//- Совет — //

Carly Fiorina, ‘An Open Letter to Mark Zuckerberg’, cnbc.com, 9 May 2012. URL:
http://www.cnbc.com/id/47361152/
Carly_Fiorina_An_Open_Letter_to_Mark_Zuc kerberg

//- Вундеркинд — //

'Mark Zuckerberg and Facebook: What's Next?', cbsnews.com, 1 December 2010.
URL: http://www.cbsnews.com/8301-18560_162-7108060/mark-zuckerberg-and-facebook-whats-next/?tag=mncol;lst;7

//- Кэмерон Винклвосс об истоках Facebook — //

Austin Carr, 'Winklevoss Talks Facebooks Without Zuckerberg, ConnectU, and Julian Assange', fastcompany.com, 25 February 2011.
URL: http://www.fastcompany.com/1731854/winklevoss-talks-facebook-without-zuckerberg-connectu-and-julian-assange Austin Carr, 'For Winklevoss, Olympic Glory and Moral High Ground Ease the Facebook Sting', fastcompany.com, 25 February 2011.
URL: http://www.fastcompany.com/ 1731796/winklevoss-olympic-glory-and-moral-high-ground-ease-facebook-sting

//- Выдающийся CEO — //

Henry Blodget, 'Here Are the Key Takeaways from My 5,000-Word Article about Mark Zuckerberg', businessinsider.com, 7 May 2012.
URL: http://articles.businessinsider.com/2012-05-07/tech/31605029_1_mark-zuckerberg-facebook-vision

//- Материализовавшийся CEO? — //

Walter Hamilton and Jessica Guynn, 'Is Mark Zuckerberg in over His Hoodie as Facebook CEO?', Los Angeles Times, 17 August 2012.

//- Образ в СМИ — //

Robert Safian, 'The Education of Mark Zuckerberg', Fast Company, April 2012. Robert Safian, 'The Education of Mark Zuckerberg', Fast Company, April 2012. Kara Swisher, 'Facebook on 60 Minutes: The Lost Boomtown Is "That Nasty Woman" Video', allthingsd.com, 14 January 2008.
URL: http://allthingsd.com/20080114/facebook-on-60-minutes-the-lost-boomtown-is-that-nasty-woman-video/

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

David Futrelle, ‘Is It Time for Facebook’s Mark Zuckerberg to Step Aside as CEO?’, time.com, 1 August 2012.

URL: http://business.time.com/2012/08/01/is-it-time-for-facebooks-mark-zuckerberg-to-step-aside-as-ceo/

Evelyn M Rusli, Nicole Perlroth, and Nick Bilton, ‘Facebook’s Mark Zuckerberg, at a Turning Point’, The New York Times, 20 May 2012.

Katherine Losse, The Boy Kings: A Journey into the Heart of the Social Network, Simon & Schuster, Inc: Free Press, New York, 2012.

Henry Blodget, ‘The Maturation of the Billionaire Boy-Man’, New York Magazine, 6 May 2012.

URL: http://nymag.com/news/features/mark-zuckerberg-2012-5/

Walter Hamilton and Jessica Guynn, ‘Is Mark Zuckerberg in over His Hoodie as Facebook CEO?’, Los Angeles Times, 17 August 2012.

Jose Antonio Vargas, ‘Letter from Palo Alto: The Face of Facebook’, The New Yorker, 20 September 2010.

URL:
http://www.newyorker.com/reporting/2010/09/20/100920fa_fact_vargas?currentPage=all

//- Дэвид Финчер, режиссер фильма «Социальная сеть», о Цукерберге — //

Lev Grossman, ‘The Making of the Facebook Movie: A TIME Roundtable’, Time, 23 September 2010.

//- Заря нового века — //

Nicholas Carr, ‘The Social Graft’, roughtype.com, 6 November 2007.

URL: http://www.roughtype.com/?p=965

//- Эдуард Цукерберг, доктор — //

Lev Grossman, ‘2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg’, Time, 27 December 2010.

Matthew Shaer, ‘The Zuckerbergs of Dobbs Ferry’, New York Magazine, 6 May 2012.

URL: http://nymag.com/news/features/zuckerberg-

family-2012-5/

//- Простой ответ, неверный вывод — //

Henry Blodget, 'The Maturation of the Billionaire Boy-Man', New York Magazine, 6 May 2012.
URL: http://nymag.com/news/features/mark-zuckerberg-2012-5/

//- Эдуардо Саверин о Цукерберге — //

Anderson Antunes, 'Eduardo Saverin Finally Opens Up: "No Hard Feelings Between Me and Mark Zuckerberg"', Forbes, 27 May 2012.
Персональная страница Эдуардо Саверина в Facebook, 18 мая 2012 г.
Austin Carr, 'Comeback Kid: Facebook Co-Founder Eduardo Saverin Drops Cash for Qwiki', fastcompany.com, 20 January 2011.
URL: http://www.fastcompany.com/1719185/comeback-kid-facebook-co-founder-eduardo-saverin-drops-cash-qwiki

//- Facebook как надежная веб-платформа — //

Chris Anderson, 'The Man Who Makes the Future: Wired Icon Marc Andreessen', wired.com, 24 April 2012.
URL: http://www.wired.com/business/2012/04/ff_andreessen/

//- Facebook как инструмент социального взаимодействия ради мира во всем мире — //

Dan Fletcher, 'How Facebook Is Redefining Privacy', Time, 20 May 2010.
URL: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1990798,00.html

//- «Facebook — это техническая компания», — заявляет Цукерберг — //

Katherine Losse, The Boy Kings: A Journey into the Heart of the Social Network, Simon & Schuster, Inc: Free Press, New York, 2012.

//- Разработчик программ Facebook «Боз» о «Цуке» — //

Miguel Helft and Jessi Hempel, 'Inside Facebook: How Does the Social Media Giant Really Work? Read This Book Before You Buy the Stock', Fortune, 19 March 2012.

URL: http://tech.fortune.cnn.com/2012/05/16/inside-facebook-2/

Miguel Helft and Jessi Hempel, 'Inside Facebook: How Does the Social Media Giant Really Work? Read This Book Before You Buy the Stock', Fortune, 19 March 2012.

URL: http://tech.fortune.cnn.com/ 2012/05/16/inside-facebook-2/

Katherine Losse, The Boy Kings: A Journey into the Heart of the Social Network, Simon & Schuster, Inc: Free Press, New York, 2012.

Miguel Helft and Jessi Hempel, 'Inside Facebook: How Does the Social Media Giant Really Work? Read This Book Before You Buy the Stock', Fortune, 19 March 2012.

URL: http://tech.fortune.cnn.com/ 2012/05/16/inside-facebook-2/

Персональная страница Эндрю Босуорта в Facebook, 4 марта 2010 г.

Lev Grossman, '2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg', Time, 27 December 2010.

//- Чистая прибыль пользователей Facebook для компании — //

Adam L Penenberg, 'How Much Are You Worth to Facebook?', fastcompany.com, 1 October 2009.

URL: http://www.fastcompany.com/ 1353535/how-much-are-you-worth-facebook

//- Руководство Facebook и неудачный выход на IPO — //

Sarah Lacy, 'Facebook: Seriously, How Did This Become Such A Mess?', pandodaily.com, 24 May 2012.

URL: http://pandodaily.com/2012/05/24/facebook-seriously-how-did-this-become-such-a-mess/

//- Грехопадение Facebook — //

Dan Lyons, ‘Is Mark Zuckerberg up to the Job?’, thedailybeast.com, 28 May 2012.
URL: http://www.thedailybeast.com/newsweek/2012/05/27/does-facebook-s-ipo-prove-that-zuckerberg-isn-t-up-to-the-job.html

//- Будущее Facebook — //

Kristi Oloffson, ‘The (True?) Story Behind Facebook’s Founding’, Time, 15 July 2009.

//- «Тактика запугивания» Facebook — //

Dalton Caldwell, ‘Dear Mark Zuckerberg’, published online, 1 August 2012. URL: http://daltoncaldwell.com/dear-mark-zuckerberg

//- «News Feed» на Facebook — облом? — //

The Boy Kings: A Journey Into the Heart of the Social Network by Katherine Losse, Simon & Schuster, Inc: Free Press, New York, NY, 2012.

//- Повсеместность Facebook — //

Steven Johnson, ‘Can Anything Take Down the Facebook Juggernaut’, wired.com, 16 May 2012.
URL: http://www.wired.com/business/2012/05/mf_facebook/

//- Открытая платформа Facebook — //

Josh Quittner, ‘Who Will Rule the New Internet?’, Time, 4 June 2008.

//- Открытость Facebook — //

Steven Johnson, ‘Can Anything Take Down the Facebook Juggernaut’, wired.com, 16 May 2012.
URL: http://www.wired.com/business/2012/05/mf_facebook/

//- Виртуальная жизнь в соцсети Facebook и реальная жизнь — //

Phillip Michaels and Armand Rodriguez, 'Nerd Fight: Has Facebook Become Too Cluttered?' techhive.com, 14 June 2012.
URL: http://www.techhive.com/article/2000151/nerd-fight-has-facebook-become-too-cluttered.html

//- Цена Facebook — //

Anita Hamilton, 'Is Facebook Overrated?', Time, 21 November 2007.

//- Реакция Марка на зацУкливание — //

Daniel Terdiman, 'Journalist Becomes the Story at Mark Zuckerberg SXSWi Keynote', news.cnet.com, 9 March 2008.
URL: http://news.cnet.com/8301-13772_3-9889528-52.html

//- Отличный CEO (в будущем) — //

Rick Newman, 'Mark Zuckerberg Will Be a Great CEO (Some Day)', yahoo.com, 27 July 2012.
URL: http://au.finance. yahoo.com/news/mark-zuckerberg-great-ceo-day-200641717.html

//- Использование могущества Facebook, чтобы передавать из уст в уста — //

Lev Grossman, '2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg', Time, 27 December 2010.

//- Проницательный ум — //

Evelyn M Rusli, Nicole Perlroth and Nick Bilton, 'The Education of Mark Zuckerberg', The New York Times, 12 May 2012.

//- Умение слушать — //

‘Interview with Mark Zuckerberg’, interviewed by James Breyer, Entrepreneurial Thought Leaders Seminars, Stanford Center for Professional Development, 26 October 2005.

//- Скептицизм поколения «нулевых» — //

Ellen McGirt, ‘“Boy CEO” Mark Zuckerberg’s Two Smartest Projects Were Growing Facebook and Growing Up’, fastcompany.com, 19 March 2012.
URL: http://www.fastcompany.com/1822794/boy-ceo-mark-zuckerbergs-two-smartest-projects-were-growing-facebook-and-growing

//- Неверное определение приоритетов? — //

Sam Gustin, ‘With IPO Looming, Is Facebook’s Ad Business Ready for Prime Time?’, time.com, 3 May 2012.
URL: http://business.time.com/2012/05/03/with-ipo-looming-is-facebooks-ad-business-ready-for-prime-time/

//- Новые идеи — //

Julie Moreland, ‘In Defense of Mark Zuckerberg’, fastcompany.com, 1 June 2012.
URL: http://www.fastcompany.com/ 1838496/defense-mark-zuckerberg

//- О печально знаменитой визитке Марка Цукерберга: «I’m CEO. Bitch» --//

Dan Fletcher, ‘How Facebook Is Redefining Privacy’, Time, 20 May 2010.
URL: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1990798,00.html //- Работа на публику — //
Brian Solomon, ‘Mark Zuckerberg Following In Steve Jobs’ Footsteps by Ignoring the Facebook IPO Flop’, Forbes, 25 May 2012.

//- Рэнди Цукерберг, бывшая сотрудница Facebook, о своем брате Марке — //

Samantha Murphy, ‘Randi Zuckerberg: Stop Being the Crazy Cat Lady and Other Facebook Don’ts’, mashable.com, 16 August 2012.
URL: http://mashable.com/2012/08/16/facebook-things-not-to-do-annoying/ Laura M Holson, ‘The Other Zuckerberg’, The New York Times, 19 October 2011.

//- Распродажа через продажу аудитории рекламным компаниям — //

Andrew Keen, ‘Opinion: Facebook Threatened to “Zuck up” the Human Race’, cnn.com, 30 May 2012.
URL: http://edition.cnn.com/2012/05/30/tech/keen-technology-facebook-privacy/index.html

//- Стив Джобс о Цукерберге — //

‘What Steve Jobs Thought of Mark Zuckerberg’, видео с сайта bloomberg.com, 29 мая 2012 г.
URL: http://www.bloomberg.com/video/ 93568287-what-steve-jobs-thought-of-mark-zuckerberg.html

//- Выживают сильнейшие — //

Henry Blodget, ‘The Maturation of the Billionaire Boy-Man’, New York Magazine, 6 May 2012.
URL: http://nymag.com/news/features/mark-zuckerberg-2012-5/

//- Хорошая учеба в школе — //

Eric Lebowitz, ‘Facebook Billionaire Still a Boy Next Door’, The Rivertowns Enterprise, 25 May 2012.

//- Многоликий (и многоголосый) Facebook — //

‘An interview with Mark Zuckerberg and The Facebook Effect author, David Kirkpatrick’, moderated by Guy Raz at the Computer History Museum, 21 July 2010.

//- «Социальная сеть» — //

Michael Cieply and Miguel Helft, 'Facebook Feels Unfriendly Toward Film It Inspired', The New York Times, 20 August 2010.
URL: http://www.nytimes.com/2010/08/21/business/media/21facebook.html?pagewanted=all 'Quotes of the Day', time.com, 8 October 2010.
URL: http://www.time.com/time/quotes/0,26174,2024386,00.html Lev Grossman, 'The Making of the Facebook Movie: A TIME Roundtable', Time, 23 September 2010.

//- Настоящая ценность пользователя для Facebook — //

Margaret Rock, 'Interview: Katherine Losse on Mark Zuckerberg's Secret Kingdom', mobiledia.com, 25 July 2012.
http://www.mobiledia.com/news/157108.html

//- Отказ от сделки на миллиард долларов — //

Jose Antonio Vargas, 'Letter from Palo Alto: The Face of Facebook', The New Yorker, 20 September 2010.

//- Тайлер Винклвосс — //

Marcella Bombardiere, 'Online Adversaries: Rivalry between College-Networking Websites Spawn Lawsuit', boston.com, 17 September 2004.
http://www.boston.com/news/education/higher/articles/2004/09/17/online_adversaries/?page=full
Miguel Helft, 'Winklevoss Twins' Facebook Fight Rages On', The New York Times 30 December 2010.

//- Что на самом деле означает «Человек года» по версии журнала «Time» —//

Richard Stengel, 'Only Connect', Time, 15 December 2010.

//- Основатель Wikileaks Джулиан Ассандж о появлении в телешоу Saturday Night Live — //

Katia McGlynn, 'SNL: Julian Assange Responds to Mark Zuckerberg Being Named Person of the Year,' huffingtonpost.com, 19

December 2010.
URL: http://www.huffingtonpost.com/2010/12/19/snl-julian-assange-zuckerberg_n_79883 6.html

//- Цукерберг в общении — //

Kelly Faircloth, 'Katherine Losse on Her Time Among Mark Zuckerberg and Facebook's Boy Kings,' betabeat.com, 27 June 2012.
URL: http://betabeat.com/2012/06/mark-zuckerbergs-former-ghostwriter-sounds-skeptical-of-social-media/

//- Гений Цукерберга — //

Nate Jones, 'Zuckerberg a Hero Or a Villain? Depends How Old You Are', time.com, 5 October 2010.
URL: http://newsfeed.time.com/2010/10/05/ zuckerberg-a-hero-or-a-villain-depends-how-old-you-are/

//- Мотивы Цукерберга — //

Dan Fletcher, 'Facebook's Mark Zuckerberg: In It to Change the World?', Time, 8 June 2010.

//- Первый поклонник Цукерберга — //

Carly Fiorina, 'An Open Letter to Mark Zuckerberg', cnbc.com, 9 May 2012.
URL:http://www.cnbc.com/id/47361152/ Carly_Fiorina_An_Open_Letter_to_Mark_Zuckerberg

//- Восприятие образа Цукерберга относительно реальной личности — //

Ellen McGirt, 'The Facebook Drama The Social Network Won't Show You', fastcompany.com, 6 October 2010.
URL: http://www.fastcompany.com/1693257/ facebook-drama-social-network-wont-show-you

Рекомендуемые ресурсы

Бестселлер Дэвида Киркпатрика «The Facebook Effect: The Inside Story of the Company that Is Connecting the World»{ Бестселлер Дэвида Киркпатрика «The Facebook Effect: The Inside Story of the Company that Is Connecting the World»: на русском языке выпущена в 2011 г. под названием «Социальная сеть. Как основатель Facebook заработал $ 4 миллиарда и приобрел 500 миллионов друзей».} («Эффект Facebook. Инсайдерская история компании, объединяющей мир») называют «настоящей историей создания фильма «Социальная сеть». Это важно, поскольку в фильме «Социальная сеть» и в книге, по которой он был снят, использованы приемы из художественной литературы. С книгой «Эффект Facebook» все обстоит иначе, поскольку она написана в жанре нон-фикшн и дает ссылки на источники. В заметках к книге Киркпатрик объясняет «В подготовке к изданию книги «Эффект Facebook» приняли активное участие сотрудники Facebook, а также глава компании Марк Цукерберг. Практически никто из тех, кто связан с компанией, не отказался поговорить со мной. Впрочем, это вовсе не было недоразумением. Facebook не запрашивал и, не получал права на рассмотрение, и, по имеющейся у меня информации, никто из руководства Facebook не читал книгу до того, как она была передана в печать».

О первых годах компании, о взгляде изнутри на корпоративную культуру, основанную на ценностях технарей, рассказывает потрясающая книга «The Boy Kings: A Journey into the Heart of the Social Network» («Парни-короли. Путешествие в сердце социальной сети») Кэтрин Лоссе. В интервью об этой книге Лоссе, пятьдесят первый сотрудник Facebook, призналась Келли Фейрклот, колумнисту betabeat.com (27 июня 2012 г.): «Я написала эту книгу, чтобы начать об этом разговор. Я отнюдь не считаю. что мы вернемся в те дни, когда будем общаться друг с другом только с глазу на глаз и будем полностью отрицать возможности социальных медиа. Думаю, может произойти то, что социальные медиа смогут заострить еще больше нюансов и будут способны отражать наши отношения в реальной жизни, так что мы, вероятно, наблюдаем за самыми ранними этапами этого процесса».

Книга «The Accidental Billionaires: The Founding of Facebook»{ КНИга «The Accidental Billionaires: The Founding of Facebook»: на русском языке издана в 2010 и 2011 гг. под названием «Миллиардеры поневоле. Альтернативная история создания Facebook».} («Миллиардеры поневоле. Как создавалась компания

Facebook»), написанная выпускником Гарвардского университета Беном Мезричем, — это художественное произведение об истории компании. Эта книга легла в основу картины «Социальная сеть», получившей признание как киноакадемиков, так и зрителей. Мезрич обратился к Facebook с просьбой о сотрудничестве, четко обозначив, что это будет художественная подача событий. Марк Цукерберг отказался участвовать в этом. В авторской заметке к книге Мезрич дает пояснение: «Существует несколько разных — зачастую спорных — мнений о том или ином событии. Попытка воссоздать какую-то сцену на основе воспоминаний десятка источников — как от непосредственных участников этих событий, так и от косвенных свидетелей — может вести к разным трактовкам. Я воссоздал эти сцены в книге на основе той информации, которую нашел.» По этой причине книга «The Accidental Billionaires» отлично подходит для того, чтобы ощутить дух истории Facebook. Однако для тех читателей, которые хотели бы узнать рассказ более близкий к фактам, более полезной будет книга «Эффект Facebook».

В 2010 году кинокомпания Columbia Pictures выпустила фильм «Социальная сеть» («The Social Network»), который был основан на событиях, описанных в книге «The Accidental Billionaires». Этот фильм лучше всего передает атмосферу бурного периода основания компании. Фильм «Социальная сеть» собрал восемь номинаций Американской академии киноискусств, победив в трех из них: лучший сценарий-адаптация, лучшая музыка, лучший монтаж.

Чтобы составить общее представление о самом сайте Facebook, обратитесь к четвертому изданию «Facebook for Dummies» («Facebook для чайников»)

Кэролин Эбрам, ко второму изданию «The Complete Idiot’s Guide to Facebook» («Руководство по Facebook для круглых дураков») Микала Беликова и Джоуи Крайняка, а также к третьему изданию «Facebook: The Missing Manual» («Недостающее руководство по Facebook») Вандер Веер.

Об авторе

Джордж Бим, редактор мирового бестселлера «Стив Джобс. От первого лица», майор в отставке, состоявший на действительной военной службе в национальной гвардии и в резерве Вооруженных сил США. Выпустил десятки книг в жанре нехудожественной литературы. Бим живет в Хэмптон-Роудс, штат Виргиния.

www.georgebeahm.com.

Словник имен и компаний

Шерил Сэндберг — член совета директоров компании Facebook. Она отвечает за текущую оперативную деятельность компании. COO компании. Одна из самых влиятельных женщин мира по версии Forbes (http://ria.ru/photolents/20130523/939015699_939001736.html).

Джеффри Бэзос — глава и основатель компании Amazon.

Эдуардо Саверин — один из соучредителей компании Facebook.

Братья Винклвосс — Кэмерон и Тайлер Винклвоссы. Близнецы, спортсмены. Долгое время судились с компанией Facebook, утверждая, что Марк Цукерберг украл их интеллектуальную собственность, идею, и после на ее основе создал компанию TheFacebook.

Дивья Нарендра — выпускник Гарвардского университета, который в декабре 2002 г. вместе с братьями Винклвосс предложил Марку Цукербергу несостоявшееся партнерство в работе над проектом HarvardConnection (см. Братья Винклвосс).

Кэрли Фьорина — ныне экс-глава Hewlett-Packard, занимающая должность CEO этой компании с 1999 по 2005 год.

Скотт Рудин — продюсер фильма «Социальная сеть» («The Social Network»).

Группировка ФАРК — леворадикальная повстанческая группировка Колумбии.

Терри Семел — исполнительный директор (CEO) компании Yahoo!

Давид Хольц — раввин храма Бет-Авраам в поселке Тарритаун, штат Нью-Йорк, который регулярно посещала семья Цукерберг, когда Марк был маленьким.

Джулиан Асандж — основатель WikiLeaks. Известен тем, что обнародовал много сверхсекретных правительственных материалов.

Рис Хьюз — один из основателей социальной сети Facebook.

//- Компании: — //

Facebook — на данный момент крупнейшая социальная сеть в мире, CEO которой является Марк Цукерберг.

Friendster — одна из первых социальных сетей в мире. Ее основателем был Джонатан Абрамс.

Microsoft Corporation — одна из ведущих корпораций по

производству программного обеспечения для персональных компьютеров, мобильных телефонов, КПК и прочей вычислительной техники. Разработчик наиболее распространенной в мире программной платформы — операционной системы Windows.

My Space — существующая до сих пор (стилизованное начертание — myspase) международная социальная сеть, популярная среди пользователей США и всего мира. Является предшественницей Facebook.

AOL (AOL Instant Messenger) — сервис мгновенного обмена сообщениями, предоставляемый компанией AOL.

Buddy List (англ. «список приятелей») — функция программы мгновенного обмена сообщениями AOL, позволяющая создать группу контактов из числа друзей.

Amazon — один из первых сервисов в Интернете, ориентированных на продажу реальных товаров массового спроса. Сейчас один из крупнейших в сети.

Apple — один из самых популярных и крупных американских производителей персональных и планшетных компьютеров, аудиоплееров и телефонов. А также программного обеспечения.

Google Inc. - крупнейшая в мире корпорация, специализирующаяся на поисковых системах. Ее основателями являются Сергей Брин и Лоуренс Пейдж. Google также оказывает услуги электронной почты Gmail и владеет сервисами Google Maps, Google Desktop, YouTube, Picasa; в июне 2012 года компания представила революционный продукт — очки «дополненной реальности» Google Glass.

notes

Примечания

1

Платформа: совокупность программных решений и технологий, позволяющая осуществлять разработку путем компоновки и настройки уже готовых решений и дополнительных модулей, специально разработанных в целях расширения функционала и включаемых затем в платформу.

2

тренд (англ.: trend): изменение, определяющее общее направление развития; основную тенденцию динамики чего-либо.

3

«Совершённое лучше, чем совершенное»: англ. «Done is better than perfect».

4

«В спорах побеждает код»: англ. «Code wins arguments».

5

хакатлон (англ. hackathon = hack + marathon): калька «хакатон» на слух русскоязычного читателя никак не связана с соревновательным духом мероприятия. Хакатлон: хакинг + биатлон.

6

ФТК: Федеральная Торговая комиссия, регулирующий орган в США.

7

В 2010 году агрессивная реакция опасного исламиста в Интернете на эпизод мультсериала «Южный парк», где был изображен Мухаммед, вызвала волну протеста против ограничения свободы слова, и на страницу «Everybody Draw Mohammed Day» в соцсети было подписано более ста тысяч людей. По идее организаторов акции, пользуясь поддержкой пользователей, они смогли бы добиться того, что угрозы исламских террористов невозможно будет привести в исполнение — «Всех не перебьете»).

8

CEO (англ: Chief Executive Officer): высшее должностное лицо компании. Определяет общую стратегию предприятия, принимает решения на высшем уровне, выполняет представительские обязанности. В США есть несколько видов руководящих должностей топ-уровня: CEO, COO, CFO и пр.

9

этос (греч. характер): в современной социологии и философии означает стиль жизни какой-либо общественной группы, ее культурную ориентацию, принятую в ней иерархию ценностей. Это понятие также распространяется на культуру и мораль, например, этос философствования, этос образования и воспитания или этос революции, а также рыцарский и монашеский этос (по: http://iph.ras.ru/elib/3587.html).

10

ЗацУкливание: (англ. getting Zucked): «зацикливание» + «Цукерберг».

11

патч (англ. patch, сленговое слово): устранение неполадок в программе.

фокус внимания: то, на чем сосредоточены все бизнес-процессы в фирме, нацеленность компании на результат.

код для «шифта» (англ. shift code): код разработчика для активирования функции в приложении; его вводят при нажатии и удерживании клавиши Shift.

стратегия выхода (англ. exit strategy): стратегия выхода из дела, стратегия его завершения, которая предусматривается еще до создания компании.

опыт взаимодействия (англ. (consumer) experience): опыт непосредственного взаимодействия потребителя с интерфейсом информационной системы, в результате которого у потребителя возникает субъективное отношение к используемому продукту (интернет-сайту, приложению). К этому понятию тесно примыкает usability — удобство использования.

нетворкинг (англ. networking): выстраивание сети полезных знакомств благодаря умению открыто общаться с самыми разными людьми. (См. Кейт Феррацци, Тал Рэз «Никогда не ешьте в одиночку и другие правила нетворкинга». МИФ, Москва, 2011.)